



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **DIRECCIÓN DE POSGRADO**

### **MAESTRÍA EN DESARROLLO LOCAL**

#### **MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACIÓN**

**Título:**

**ASOCIATIVIDAD Y FLUJO DE CONOCIMIENTOS EN LA  
CONCEPCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL EN  
LA VICTORIA.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de magister en Desarrollo  
Local

**Autor:**

Pablo Fernando Albán Raura

**Tutor:**

Eco. Patricia Hernández PhD

**LATACUNGA –ECUADOR**

**2020**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación ASOCIATIVIDAD Y FLUJO DE CONOCIMIENTOS EN LA CONCEPCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL EN LA VICTORIA.” presentado por Albán Raura Pablo Fernando, para optar por el título magíster en Desarrollo Local.

### **CERTIFICO**

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, enero, 13, 2020.

.....  
Patricia Hernández Medina PhD  
CC.: 175773920-4

## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: ASOCIATIVIDAD Y FLUJO DE CONOCIMIENTOS EN LA CONCEPCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL EN LA VICTORIA, ha sido revisado, aprobado y autorizado su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Desarrollo Local; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, enero, 13, 2020.

.....  
Ing. Juan Cárdenas Msc.

C.C.....

Presidente del tribunal

.....  
Juan José La Calle PhD

C.C.....

Lector 2

.....  
Gabriel Ramírez PhD

C.C.....

Lector 3

## DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico a mi padre Neris Alban Granja y mi madre Mercedes Raura Basante, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, por su apoyo incondicional para alcanzar mis metas y crecimiento profesional.

A mis hijos Pablo Fernando y Luis Gerardo Albán Monge, por ser el motor que me impulsa a luchar por alcanzar mis sueños.

Pablo Fernando.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecir mis pasos en el camino que he recorrido día a día y permitirme alcanzar uno más de mis sueños.

A mis padres por ser los principales promotores de mis anhelos, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios inculcados.

Agradezco a los docentes de posgrado de la Universidad Técnica de Cotopaxi por haber compartido sus conocimientos, de manera especial a la Eco. Patricia Hernández, tutora de mi trabajo de investigación quien me supo guiar con su paciencia, y rectitud, y a los habitantes de la parroquia La Victoria por su valiosa colaboración.

Pablo Alban.

## **RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, enero, 13, 2020.

.....  
Lic. Pablo Fernando Albán Raura  
050234262-9

## **RENUNCIA DE DERECHOS**

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, enero, 13, 2020.

.....  
Pablo Fernando Albán Raura  
050234262-9

## AVAL DEL VEEDOR

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: ASOCIATIVIDAD Y FLUJO DE CONOCIMIENTOS EN LA CONCEPCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL EN LA VICTORIA. contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, enero, 13, 2020.

.....  
.....  
C.C.....



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DIRECCIÓN DE POSGRADO**

### **MAESTRÍA EN DESARROLLO LOCAL**

**Título: Asociatividad y flujo de conocimientos en la concepción del desarrollo económico territorial en la victoria.**

**Autor:** Albán Raura Pablo Fernando

**Tutor:** PhD Hernández Patricia

### **RESUMEN**

La presente investigación pretende fortalecer el flujo del conocimiento entre los alfareros que conforman la Asociación de Artesanos de La Victoria a través de una propuesta de estrategias como condición necesaria para la asociatividad en red. Se empleó una metodología descriptiva y explicativa, mediante la recopilación de información por medio de una encuesta que permitió conocer el nivel del flujo de conocimiento y la asociatividad de los involucrados, complementado con un análisis del entorno que permitió diagnosticar las potencialidades de los artesanos. A partir de estos resultados, se elaboró un plan de acción donde se describe las estrategias propuestas que contribuyen para el desarrollo económico de la Asociación, considerando actividades que deben realizarse con base a la cadena de valor de la operación: producir y transmitir conocimiento entre los asociados sobre métodos de producción, estrategias publicitarias y ventas; crear estrategias de venta conjuntas y transmitir a todos sus miembros.

**PALABRAS CLAVE:** Flujo de conocimiento; artesanos, asociatividad en red; estrategias de asociatividad

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN DESARROLLO LOCAL**

**Title:** Associativity and knowledge flow in the conception of territorial economic development in victory.

**Author:** Albán Raura Pablo Fernando

**Tutor:** PhD Hernández Patricia

**ABSTRACT**

This research aims to strengthen the flow of knowledge among the potters that make up the Association of Artisans of La Victoria through a proposal of strategies as a necessary condition for network associativity. A descriptive and explanatory methodology was used, through the collection of information through a survey that allowed to know the level of the flow of knowledge and the associativity of those involved, complemented with an analysis of the environment that allowed diagnosing the potential of artisans. Based on these results, an action plan was prepared describing the proposed strategies that contribute to the economic development of the Association, considering activities that must be carried out based on the value chain of the operation: producing and transmitting knowledge among the partners on production methods, advertising strategies and sales; create joint sales strategies and transmit to all its members.

**KEYWORD:** Knowledge flow; small artisans, network associativity; strategies.

Msc. Estuardo Vladimir Sandoval Vizuite con cédula de identidad número:050210421-9 Licenciado/a en Ciencias De La Educación especialidad Ingles con número de registro de la SENESCYT: 1010-04-477716 ; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título: **Asociatividad y flujo de conocimientos en la concepción del desarrollo económico territorial en la victoria.** de: Pablo Fernando Alban Raura, aspirante a magister en Desarrollo Local.

Latacunga, enero, 13, 2020.

.....  
Estuardo Vladimir Sandoval Vizuite  
050210421-9

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN .....	1
I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
1.1. Antecedentes.....	8
1.2. Epistemología de la asociatividad y flujo de conocimientos en la concepción del desarrollo económico territorial .....	10
1.2.1. Actividad económica .....	10
1.2.2. Desarrollo económico y social.....	11
1.2.3. Territorio-territorialidad.....	14
1.2.4. Flujo de conocimiento .....	16
1.2.5. La asociatividad .....	19
1.3. Estado del arte .....	24
1.4. Conclusiones Capítulo I .....	27
II. PROPUESTA .....	28
2.1 Título de la propuesta.....	28
2.2 Objetivos.....	28
2.2.1 Objetivo general .....	28
2.2.2 Objetivos específicos .....	28
2.2 Justificación.....	28
2.3 Metodología aplicada .....	29
2.4 Caracterización del territorio.....	30
2.5 Diagnóstico de la Asociación de Artesanos .....	36
2.6 Desarrollo de la propuesta .....	40
2.6.1 Elementos que conforman.....	40
2.6.2 Explicación de la propuesta. - .....	4
2.6.3 Premisas para su implementación. - .....	6
2.3 Conclusiones Capítulo II.-.....	7
III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA.....	9
3.1 Análisis de los resultados .....	9
3.2 Discusión de los resultados .....	12

3.3	Evaluación de expertos.....	14
3.4	Evaluación de usuarios .....	15
3.5	Conclusiones del III capítulo.....	16
IV.	CONCLUSIONES GENERALES .....	17
V.	RECOMENDACIONES .....	18
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	19
VII.	ANEXOS .....	24

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Actividades que se ejecutan para asegurar el cumplimiento del problema	5
Tabla 2 : Etapas .....	6
Tabla 3. Actividades básicas para asociación en red .....	24
Tabla 4 Factores económicos .....	31
Tabla 5 Constitución del Ecuador .....	32
Tabla 6 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria .....	33
Tabla 7 Factores tecnológicos .....	34
Tabla 8: FODA.....	38
Tabla 10 Beneficios de la asociatividad en red .....	39
Tabla 10. Plan de acción para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como estrategia para la asociatividad en red.....	1
Tabla 11 Actividades básicas .....	1
Tabla 12 Actividades de apoyo .....	2
Tabla 13 Validación del instrumento .....	15
Tabla 14: Requerimientos de infraestructura .....	27
Tabla 15 Recurso humano.....	28
Tabla 16: Inversión inicial del proyecto.....	29
Tabla 17: Mano de obra .....	30
Tabla 18 Costo del servicio educativo .....	31
Tabla 19 Gastos administrativos .....	32
Tabla 20 Demanda .....	32
Tabla 21 Ingresos mensual por servicios .....	33
Tabla 22 Tasa Interna de Retorno .....	1
Tabla 23 VAN.....	1

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Funciones básicas .....	22
Figura 2. Cadena de valor de Porter.....	23
Figura 3. Elementos que conforman la propuesta.....	30
Figura 4. Evaluación de usuarios .....	16

## INTRODUCCIÓN

### Antecedentes

La Investigación en Desarrollo local permite interpretar realidades complejas y diseñar políticas públicas y estrategias sustentables y equitativas en los ámbitos de economía social y solidaria, participación y organización social, y en mediciones territoriales, con sólidos fundamentos epistemológicos, inter-disciplinarios y metodológicos que contribuyan al Buen Vivir y calidad de vida en los territorios del Ecuador.

En este contexto se realiza esta investigación sobre la asociatividad y el flujo de conocimientos en la concepción del desarrollo económico territorial en la parroquia La Victoria del cantón Pujilí; bajo la línea de investigación de Administración y economía para el desarrollo humano y social, se pretende fortalecer el flujo del conocimiento entre los artesanos que les permita afianzar alianzas estratégicas, para posicionarse en el mercado de forma permanente y buscar formas de asociatividad en red que impulse su desarrollo económico.

El desarrollo del tema planteado, mantiene relación con el Plan de Desarrollo Nacional, ya que en el eje 2 referente a la Economía al Servicio de la Sociedad se plantea en el objetivo 4 “Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario (...), y en el objetivo 5 “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria”.

Considerando estos lineamientos, se contribuirá a la mejora del nivel de rentabilidad de los pequeños artesanos de la zona, pues mediante un adecuado flujo de conocimientos en una asociación, podrán afianzar y adquirir nuevos conocimientos que les permitan ser competitivos y alcanzar un crecimiento económico sostenido.

## **Planteamiento del problema**

En Ecuador actualmente se transita hacia la utopía del Buen Vivir por mandato de la Constitución nacional, lo cierto es que, pese a las décadas transcurridas con discursos y planificaciones de desarrollo, con denominaciones de sostenibilidad, participación e integralidad, la zona rural mantiene todavía un nivel pobreza considerable.

Ante esta realidad, la economía social y solidaria es una propuesta económica y de vida que integra actividades que contribuyen a democratizar la economía, teniendo en cuenta a la persona y no la acumulación de riqueza, la construcción de otras relaciones de producción y no la concentración de riqueza en pocas manos, respetando los derechos de la Naturaleza en una lógica de sustentabilidad y sostenibilidad (Mata Mera, 2014).

Esta propuesta se centra fortalecer la asociatividad en red a partir del desarrollo de un flujo de conocimiento, que se constituye como un proceso por el cual los seres humanos buscan un mismo fin y se agrupan para resolver conflictos, a la vez que cumplen objetivos para conseguir un bien común. Esta expresión se da en el sector rural y urbano como respuesta a la satisfacción de las necesidades de los individuos que persiguen un mismo fin en diferentes ámbitos: laborales, sociales, deportivos, culturales, de emprendimiento, científicos, políticos, económicos, entre otros.

Dada la importancia estratégica, desde el punto de vista del patrimonio cultural que representa la parroquia La Victoria, se pretende fortalecer las herramientas y destrezas con que cuentan sus artesanos de manera de lograr el mantenimiento de la actividad a través de una mayor y mejor comercialización de los productos.

Es entonces donde nace la idea de trabajar en el proceso de asociatividad en red en la parroquia rural La Victoria del cantón Pujilí, de la provincia de Cotopaxi, para impulsar un verdadero proceso asociativo entre todos sus miembros y lograr la comercialización de sus productos, mejorando sus técnicas para ejecutar ventas más



efectivas y de largo alcance, convirtiendo a la Asociación de Productores y Artesanos de La Victoria en un referente a nacional e internacional.

Esta Asociación creada desde el año 2008 como iniciativa de los artesanos y sin un conocimiento adecuado, ha generado que su rol no ha sido desarrollado y explotado adecuadamente por sus miembros, convirtiéndose en una asociación de acción limitada y de escasa expansión comercial, sin poder insertarse en el mercado internacional debido a la falta de conocimiento en cuanto a redes de comercialización, asesoramiento técnico, fuentes de exportación e intercambio de nuevas técnicas para el mejoramiento del producto elaborado.

En el ámbito cultural, la parroquia La Victoria se destaca por su rico potencial artesanal de cerámica y pintura siendo su máxima expresión la “Fiesta de la Cerámica”, la cual se celebra una vez por año. En esta festividad se trata de aprovechar la época festiva del carnaval, se prepara una exposición masiva de las artesanías y pinturas, en la que propios y extraños aprecian el talento enorme de los artesanos de esta parroquia.

Adicionalmente, la elección coronación y exaltación de la “Alfarera Bonita” se constituye en el evento de gala que congrega a centenares de turistas amantes de la belleza y buena música, la ganadora de este certamen es quien encabeza los desfiles folclóricos acompañada de autoridades en general. Estas comparsas propias e invitadas están conformadas por representaciones de danzantes, cholas, payasos, capariches y demás personajes que hacen única esta expresión del arte y cultura con música y danzas.

Para dar respuesta a las exigencias de estas ferias y actividades, y poder contar con mayor penetración en el mercado, en los últimos años, las artesanías se han diversificado, mejorado su calidad y especializado en la elaboración, acabado y pintura, incluso se ha reemplazado el plomo con materiales alternativos libres de contaminación. Su comercialización se realiza a nivel local y nacional.

Otra feria que ha permitido dar a conocer los productos del sector, es la Feria de Finados, que se desarrolla en el mes de noviembre, a la que acuden visitantes de todas partes del país.

Como parte de sus estrategias de comercialización, adicionalmente, los talleres artesanales están abiertos al público. Los visitantes pueden observar cómo el barro toma forma en las manos hábiles de los lugareños. Ellos fabrican vasijas, macetas, floreros, bandejas, cántaros, ollas, cuadros y otros objetos decorativos que son muy apreciados para las casas de campo y las haciendas de la Costa y la Sierra.

La parroquia La Victoria es visitada de manera permanente por turistas para la adquisición de artesanías, no obstante, su permanencia es corta, ya que no cuenta con una debida infraestructura hotelera y a su vez la falta de restaurantes que le brinden a los turistas el servicio de comidas típicas, con lo cual no se aprovecha su presencia en otros servicios.

### **Formulación del problema**

¿Cómo podría fortalecerse el flujo de conocimiento a fin de desarrollar estrategias de asociatividad en red que contribuyan a mejorar el nivel de ventas de la Asociación de Artesanos de la Parroquia La Victoria?

### **Objetivo General:**

Fortalecer el flujo del conocimiento entre las pequeñas empresas y los emprendedores a en la Parroquia La Victoria.

### **Objetivos Específicos:**

- Comprender la relación del flujo de conocimiento y el desarrollo territorial.

- Caracterizar la Asociación de Artesanos de la Parroquia La Victoria, identificando las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.
- Evaluar la posibilidad de establecer estrategias de fortalecimiento del flujo de conocimiento.

## Tareas

En la siguiente tabla se describen las actividades que aseguran el cumplimiento del objetivo:

Tabla 1. Actividades que se ejecutan para asegurar el cumplimiento del problema

Objetivo	Actividad
Comprender la relación del flujo de conocimiento y el desarrollo territorial.	Investigación de las bases teóricas del proyecto. Búsqueda de conceptos definidos que ayudan a resolver y ejecutar todas las tareas. Análisis los conceptos fundamentales referentes al proyecto.
Caracterizar la Asociación de Artesanos de la Parroquia La Victoria, identificando las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas	Investigación de métodos y técnicas que se utilizan actualmente. Estudio actividades económicas y sociales del territorio estudiado. Análisis del caso de estudio.
Evaluar la posibilidad de establecer estrategias de fortalecimiento del flujo de conocimiento	Análisis del flujo de conocimiento. Identificación de oportunidades de trabajo para fortalecerlo. Diagnóstico de la asociatividad para generar estrategias de trabajo en red.

Elaborado por: Albán P. (2019)

## Etapas

Se refiere a los diferentes nudos críticos que ha transitado el problema de investigación.

Tabla 2 : Etapas

<b>Etapas</b>	<b>Descripción</b>
Etapa 1	Marco teórico
Etapa 2	Propuesta
Etapa 3	Aplicación y/o Validación de la Propuesta

Elaborado por: Albán P. (2019)

### **Justificación**

El presente estudio se enfoca en el primer y segundo eje del Plan Nacional de Desarrollo ya que es tanto de carácter social como económico, vinculado a la economía al servicio de la sociedad y el impulso de la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Con base en lo expuesto, es importante el desarrollo de la presente investigación ya que actualmente los pequeños artesanos alfareros de la parroquia La Victoria mantienen un desarrollo económico muy lento, principalmente debido a que desconocen la forma como deberían agruparse para que mediante un trabajo conjunto alcancen un beneficio común y lograr ampliar su mercado, por lo cual, se plantea fortalecer el flujo del conocimiento entre ellos a fin de que se pueda crear un modelo de asociación en red basado en los principios de desarrollo participativo.

### **Metodología**

La metodología aplicada en el presente informe investigativo es descriptiva – explicativa, basada en la investigación bibliográfica y de campo, de carácter cuantitativa. En tal sentido, es bibliográfica, pues se recoge información y datos de libros, artículos científicos, sitios web oficiales, entre otros, con los cuales se fundamentó teóricamente y se estableció la relación entre el flujo de conocimiento y la asociatividad en red; así también, se efectuó un análisis del entorno a través de la metodología de Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos (PEST), para lo cual se utilizaron matrices de evaluación, las que

permitieron determinar y analizar los factores económicos, político legal, tecnológico y socio-cultural que influyen en el desarrollo socioeconómico de la parroquia La Victoria. Es de campo, ya que se realizó un estudio que permitió determinar la necesidad de la asociatividad y un adecuado flujo de conocimiento en la concepción del desarrollo económico territorial en la Parroquia La Victoria, a través de la aplicación de una encuesta estructurada con preguntas cerradas, dirigida a los pequeños artesanos, productores y alfareros de esta parroquia. Los datos recopilados fueron tabulados en tablas de distribución de frecuencia, representados en gráficos de barras y con el análisis e interpretación de los resultados generados.

## I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 1.1. Antecedentes

Desde hace algunos años ha existido una corriente denominada economía popular y solidaria que nace como una alternativa de apoyo y crecimiento social y económico, que trata de contribuir a disminuir las altas brechas de pobreza que existe en países de Latinoamérica, adoptando un modelo de desarrollo social y económico, orientado a servir a la sociedad.

El movimiento de la economía en América Latina ha ido introduciendo temas como el comunitarismo, entendiéndose una buena sociedad como aquella que reconoce a la persona como fin y no solo como medio, ratificando el criterio de Guerra (2010), quien afirma que el mutualismo (ayuda entre todos), es más virtuoso que el voluntarismo (ayuda al necesitado).

En este mismo contexto, Guerra (2010) plantea que:

El Movimiento de la Economía Solidaria, aún no tiene a nivel mundial un organismo representativo que haya desarrollado una tarea de definiciones, incluso, son evidentes ciertas identidades latinoamericanas que no coinciden del todo con aquellas surgidas, por ejemplo, en Europa. Aun así, existen algunos principios aprobados por dos legislaciones bastante representativas en el continente latinoamericano, Ecuador y Colombia (p. 3).

Destacando la legislación de Ecuador que en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011) en su artículo 4 establece que las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios: la búsqueda del buen vivir y del bien común, la prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales, el comercio justo y consumo ético y responsable, la equidad de género, el respeto a la identidad cultural, la autogestión, la responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y la distribución equitativa y solidaria de excedente.

La Economía Popular y Solidaria del Ecuador la integran las organizaciones

conformadas por los sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

La asociatividad se caracteriza por ser de incorporación voluntaria y de libre unión, donde personas, productores o empresas se organizan en la búsqueda de objetivos comunes, manteniendo la independencia legal y gerencial de sus propias operaciones.

En relación con la asociatividad con enfoque empresarial, esta tiene como objetivo el mejorar la competitividad de los asociados en los mercados, para aumentar los retornos de sus operaciones, incrementar el bienestar familiar y contribuir al desarrollo económico de las comunidades rurales (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – IICA, 2017).

Debido a lo anterior, la importancia de asociarse se puede sintetizar en tres razones: i) disminuir la incertidumbre y las debilidades de conjugar capacidades específicas; ii) reforzar posiciones en el mercado para el abastecimiento y la venta; iii) conseguir nuevas posiciones estratégicas.

Por lo tanto, se pueden identificar beneficios atribuidos a asociarse, entre los cuales se pueden mencionar: economías de escala, reducción de costos, acceso a conocimiento y tecnologías, aumentos de productividad, mayor acceso a insumos y créditos, mejoramiento de la oferta y calidad, mayor poder de negociación y oportunidades de generación de valor agregado, entre otros (IICA, 2017).

En este sentido, Borja, Alarcón y Quizhpe (2017) establece que:

En el Ecuador la asociatividad constituye un pilar fundamental en las organizaciones sociales, por cuanto involucran principios de cooperación y compromiso, objetivos comunes, integración para ganar competitividad, transparencia administrativa, teniendo presente los distintos factores de rentabilidad, competitividad y productividad en cada una de las actividades desarrolladas mancomunadamente (p. 5).

En Ecuador las asociaciones están constituidas por:

Personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias con la finalidad de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la Ley. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, SEPS, 2018, p. 1)

Las asociaciones tienen un objeto social mucho más amplio que las cooperativas, pues pueden auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes de forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la Ley Orgánica de Economía Popular (LOEPS).

De lo descrito anteriormente existen distintas formas de asociatividad como las mingas, presta mano, alianzas estratégicas, entre otras que permiten mantener la unidad social en las comunidades del subtrópico, cuentan con el apoyo de instituciones gubernamentales como el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), que apoyan, capacitan y emiten certificaciones de funcionamiento, calidad, permitiéndoles ser competitivos en los mercados locales, nacionales.

Según el boletín informativo emitido por la SEPS (2018), de las 9.620 asociaciones, el 67% pertenecen a producción; el 32% a servicios; y el 1% a consumo.

## **1.2. Epistemología de la asociatividad y flujo de conocimientos en la concepción del desarrollo económico territorial**

### **1.2.1. Actividad económica**

En la economía globalizada, las ventajas competitivas residen en determinados factores locales, considerando que los actuales modelos de producción de bienes y servicios han significado una revolución que permite la revalorización de lo local como fuente de crecimiento, innovación tecnológica, generación de empleo y



conocimiento. Esto significa, proyección de los recursos locales existentes para desatar procesos de crecimiento y desarrollo endógenos locales (Busson, 2012).

Hay que considerar a los clúster como un grupo de operadores económicos y de organizaciones cuya ventaja competitiva se ve aumentada por las interrelaciones y vínculos que desarrollan, por lo que es importante identificar el sistema de valor y las ventajas competitivas estratégicas (crecimiento, capacidad de innovación, etc.), que se desarrollan a través de la interacción entre empresas, consumidores e instituciones (Busson, 2012).

De este modo, para que la economía social concuerde con el desarrollo local, se contempla, por un parte, factores endógenos de conexión interactiva en el territorio, como: iniciativas locales; capital humano, financiero y material procedente de la zona; procedimientos internos democráticos; servicios para el entorno social y empresarial inmediato; integración local entre ellos y otras empresas, mediante acuerdos formales e informales. Por otra parte, factores exógenos de comunicaciones de ida y vuelta con el entorno global, como: integración horizontal y vertical fuera de la localidad, que generen redes de comercialización y de representación regional; inserción con el mercado internacional para la exportación o el acopio tecnológico; prácticas gerenciales adaptadas a la idiosincrasia participativa; diversificación y democratización educativa, de capacitación y reentrenamiento (Elgue, 2004).

### **1.2.2. Desarrollo económico y social**

En la búsqueda de alternativas a la visión del desarrollo como crecimiento económico, se ha impuesto un cambio de actitud y de visión donde cobran mayor importancia los aspectos territoriales y las formas de gestión empresarial y tecnológica. Bajo esta perspectiva, según Storper y Worker (1995), comenzó a adquirir mayor importancia el análisis de las potencialidades endógenas de cada territorio, incluyendo en ello no sólo los factores no económicos (sociales, culturales, históricos, institucionales, etc.), los cuales también son decisivos en el

proceso de crecimiento económico local.

Con relación a este aspecto, Albuquerque (2004) propone que:

El desarrollo económico depende esencialmente de la capacidad para introducir innovaciones al interior de la base productiva y tejido empresarial de un territorio. Tradicionalmente se ha tendido a simplificar esta constatación del funcionamiento de la economía real y se ha reducido el concepto al señalar que el desarrollo económico depende de la inversión de recursos financieros. (p. 1).

Sin embargo, la disponibilidad de los mismos no es suficiente por sí sola, ya que pueden dirigirse hacia aplicaciones de carácter improductivo o especulativo, sin asegurar la inversión productiva real (Albuquerque, 2004). Así pues, la orientación de los recursos financieros hacia la inversión productiva depende de otros factores básicos.

Es así como Ricoy (2015) explica que el crecimiento económico:

Aparece caracterizado como un proceso endógeno, circular y acumulativo de cambio y transformación estructural que resulta de las relaciones existente entre la acumulación de capital, la expansión de los mercados y el crecimiento de la producción, de la productividad y del empleo (Ricoy, 2015, p. 15).

Bajo este contexto, el crecimiento del producto y de la riqueza social está determinado por la dinámica de la productividad y por el incremento de los trabajadores productivos, el cual está dado por la acumulación de capital.

Por su parte, Cardona et al. (2014), opinan que el desarrollo económico no debe ser confundido con crecimiento económico, esto porque el segundo sólo es un componente esencial para la formulación del primero, ya que para lograr el desarrollo económico no sólo se debe considerar el crecimiento económico, sino que además las variables más importantes como son el nivel de analfabetismo, pobreza, índices de natalidad y mortalidad, igualdad en la distribución de ingresos y entre otros. De este modo el desarrollo económico es sostenible cuando se logra una mejora significativa del crecimiento económico y las variables mencionadas,

sin perjudicar el acceso a recursos naturales tanto de generaciones actuales como de futuras.

Durante los últimos años, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) ha promovido el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME) en América Latina y el Caribe (ALC) a través del fortalecimiento de los factores de competitividad económica en las regiones en las cuales éstas operan. Uno de los componentes clave de esos proyectos ha sido la creación de un arreglo institucional local que sea responsable del diseño y la implementación de estrategias y planes de acción de desarrollo económico territorial (DET). Estos arreglos institucionales se basan en la colaboración público-privada y pueden asumir diversas formas y funciones sobre la base de las características específicas de cada región y, en definitiva, brindar distintos tipos de resultados (Laguyás & Romis, 2015, pág. 1)

Por su parte Calix (2016) afirma que “los enfoques y modelos de desarrollo hegemónicos en América Latina presentan graves restricciones para asumir una comprensión integral del desarrollo, debido a que han tomado como equivalentes el concepto patrón de acumulación y el de modelo de desarrollo” (p. 1).

Partiendo del modelo de desarrollo se habla de cada una de las modalidades del proceso de reproducción del capital en un momento determinado. Considerando que existen cuatro enfoques que han primado en América Latina desde la segunda mitad del siglo XIX:

- El Modelo Primario Exportador
- El Modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones
- El Modelo Neoliberal
- El Enfoque Postneoliberal

Los cuatro comparten en mayor o menor medida ciertos rasgos: a) conciben la modernización como un proceso evolutivo y lineal basado en el crecimiento, b) subordinan y niegan el valor intrínseco de la naturaleza en las relaciones del ser humano con el entorno y, c) excluyen saberes que se apartan de la racionalidad occidental dominante.

### 1.2.3. Territorio-territorialidad.

El espacio geográfico, como perspectiva de análisis del crecimiento económico ha adquirido gran importancia, dado el proceso de globalización e internacionalización de la economía.

La región, en todos los casos, alude a un territorio y a la dotación de recursos productivos. Sin embargo, en ella se da un conjunto de interacciones que conforman un sistema compuesto por subsistemas productivos, institucionales y culturales, que encierran en sí un cúmulo de relaciones, tales como: la relación capital – trabajo, los flujos de intercambio, las relaciones monetarias, las organizaciones y procedimientos para la toma de decisiones y las pautas de comportamiento social (Cardona et al. , 2011).

La territorialidad tiene que ver con hechos legales y con referencias estatales; es decir, con apropiaciones históricas y actuales del llamado territorio, pero, al mismo tiempo, con la defensa de lo propio. En otras palabras, la territorialidad puede operar de acuerdo con una lógica de Estado-nación y/o en contra de esta.

La territorialidad, por lo tanto, tiene como raíz del conflicto una doble cara, esto quiere decir que, a la vez, hay la posibilidad y esperanza de cambio. Busca captar esta relación compleja entre las varias modalidades de acción sobre y en el territorio: apropiación, rechazo a los intentos de apropiación mediante la defensa, transformación y cambio.

Mientras el territorio se refiere en el presente en una concepción reducida principalmente a un elemento estratégico para gobiernos, empresas, organizaciones sociales y no gubernamentales, la territorialidad, desde una concepción amplia y holística, se define como el conjunto de conocimientos, prácticas, discursos, imaginarios, identidades y materialidades que las personas o grupos de personas producen y reproducen, en vínculo con el territorio que los rodea o que buscan controlar (Walmuller & Alltmann, 2018).

En las últimas dos décadas se ha registrado un importante crecimiento económico de los países de la región Latinoamericana, gracias a las diferentes políticas económicas implementadas en los países de la región. A nivel regional, se cuenta con una riqueza de diferentes enfoques en Desarrollo Económico Local.

El Desarrollo Territorial es un proceso que busca de manera continua y permanente el mejoramiento de la calidad de vida de la población de un territorio a través la implementación de acciones conjuntas que lleven a la generación de empleo, al fortalecimiento de micro y pequeñas unidades productivas y al consecuente crecimiento de los ingresos de la población.

El logro de estos resultados se garantiza solo si el proceso se basa en dos pilares fundamentales: la participación a nivel local en la toma de decisiones incluyendo los grupos de atención prioritaria y la creación de espacios de articulación público-privada (instituciones, sociedad civil y sector privado) y articulación entre el nivel territorial y el nacional para asegurar una visión integral, completar competencias y potenciar el impacto de las acciones (Rababoldo & Arosio, 2018).

Los modelos clásicos de desarrollo se han concentrado en el concepto de crecimiento económico, en la medición de los ingresos y el aumento o disminución del Producto Interno Bruto (PIB) como indicadores del bienestar y progreso de un país analizado desde una perspectiva nacional, sin considerar las fuertes diferencias existentes entre y en los territorios de un mismo país. En los últimos años ha adquirido cada vez más importancia la multidimensionalidad de las transformaciones necesarias en el desarrollo de una sociedad para que ésta sea más inclusiva y sostenible.

La dimensión territorial permite explicitar las diferencias estructurales que existen entre y en los mismos territorios. Al entenderse el territorio como “(...) un conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósito compartidos por múltiples agentes públicos y privados” (Schejtman y

Berdegúé, 2004, p. 5), adquieren relevancia las articulaciones que se logren efectivamente entre identidades, actores, acceso y control de activos en el territorio y afuera de él.

El territorio, entonces, es también el lugar donde se originan y manifiestan las desigualdades y su nivel de avance depende de factores estructurales (geográficos, institucionales, sociales, culturales, etc.), representando un elemento clave que contribuye a alimentar el acceso diferenciado a las oportunidades (Bebbington et al. 2016), la geografía pesa, pero pesan más las estructuras sociales y las instituciones, y los actores sociales que las construyen y reproducen. Estas estructuras, estas instituciones y estos actores, son distintos en uno y otro territorio, y es en buena medida por eso que las grandes tendencias económicas, sociales o culturales, así como las políticas públicas, no “aterrizan” de la misma forma en uno y otro lugar.

#### **1.2.4. Flujo de conocimiento**

El flujo del conocimiento se logra por medio de la comunicación o interacción de la información que se genera en un momento y en un espacio determinado (Del Río, 2009).

Cualquiera que sea la estructura de asociatividad, el conocimiento individual de sus integrantes y el que se comparte, lo convierten en un activo organizacional, y tiene incidencia sobre el entendimiento de las interacciones sociales (Kahlbaugh, 1993), y en esa medida, de acuerdo con Robledo (2012), el aprendizaje organizacional se entiende como un cambio en los estados del conocimiento, particularmente como un cambio en las estructuras o esquemas mentales; por tanto, el entendimiento, la interpretación o el sentido de las tareas son dependientes de la actividad mental de los individuos, lo cual se traduce en que la creación de conocimiento organizacional refiere para un grupo de personas en un contexto social.

Tsoukas y Vladimirov (2001) sostienen que el conocimiento es la capacidad de cada individuo para distinguir y emitir juicios sobre un contexto o una perspectiva. En el

conocimiento organizacional los individuos son capaces de comprender el contexto en el que actúan; y en consecuencia, son capaces de seguir las reglas que la organización plantea.

Newell (2005) citado por Oltra (2012), señala tres características del conocimiento que hacen problemática su creación y transferencia:

- La dispersión del conocimiento, referido a que los miembros de la organización no saben qué es lo que los otros saben.
- Ambigüedad del conocimiento, las personas o grupos atribuyen diferentes significados a los mismos conceptos, y
- Perturbación del conocimiento, las personas o grupos temen perder su poder si comparten lo que saben.

El rol del conocimiento en las organizaciones y en los sectores productivos ha cambiado los paradigmas de la asociatividad, más valioso que compartir cualquier capacidad o recurso para ganar competitividad, es compartir el conocimiento. Las herramientas de la gestión del conocimiento ayudan a establecer condiciones vinculadas a la generación de un contexto de aprendizaje que favorezca la creación de ventajas competitivas, basadas en los procesos de innovación y la explotación de las capacidades internas de las organizaciones (Lugo y Díaz, 2010).

En los procesos de creación y consolidación de modelos asociativos, es imperativo el proceso de gestión del conocimiento para desarrollar las innovaciones que les permitan, como colectivo, innovar para articularse al entorno competitivo que presiona.

Por su parte, Ruiz (2007) señala que el flujo de conocimiento se relaciona con un masivo flujo de información y comunicación implica un complejo proceso con un alto grado de incertidumbre, pues existe un riesgo de polarizar a las respectivas sociedades entre las que tienen acceso y pueden evaluar e interpretar este conocimiento y las que se encuentran excluidas del mismo.

De acuerdo a lo expuesto por Martín y De la Calle (2010), a mediados de la década de los noventa se suscita una evolución explosiva referente a la gestión del conocimiento fusionada a la preeminencia basadas en tecnologías de la información, generándose una gran variedad de planteamientos carentes de una mínima articulación con rigor científico y técnico:

Con el cambio de milenio se trata al conocimiento como proceso sistémico que atiende a problemas como el ciclo de vida del conocimiento, el vínculo entre innovación y conocimiento, la métrica del conocimiento, y la lógica de negocio de la gestión del conocimiento. Surgen las primeras redes y asociaciones profesionales que favorecen su evolución de manera ordenada y convergente. De esta forma, empiezan a desarrollarse las Nuevas Teorías de la Firma, es decir, la lógica de la creación de valor basada en el conocimiento. En estas teorías se perfila un enfoque del conocimiento como factor de producción, en las que el valor generado, no el conocimiento como objeto, se habrá de constituir en la razón de ser de la Gestión del Conocimiento (p. 1).

De este modo, Cardona, Zuluaga, Cano, y Gómez (2011), afirman que el flujo del conocimiento contribuye positivamente en el desarrollo regional basado en procesos de aprendizaje, el cual genera una fuerte ventaja que fortalece sus productos y los impregna de valor agregado haciéndolos competitivos en el mercado internacional. De esta forma, la conformación de regiones fuertes brinda herramientas necesarias para ser productivas e incentivos que fortalecen aún más sus ventajas en los productos que son competitivos, creando centros estratégicos de ubicación que potencializan las demás regiones y los demás sectores excluidos del sistema.

En lo que se refiere a los métodos de medición del conocimiento, según León, Ponjuán, y Torres (2009), los más representativos se han incorporado de alguna manera a la medición del capital intelectual en las organizaciones, como:

- Con el capital humano: representa el valor en función de los conocimientos, capacidades y potencialidades de las personas y la posibilidad de utilizarlos adecuadamente para la obtención de



beneficios.

- Con el capital estructural: representa el valor de las relaciones que posee una organización con una estructura social de interacciones que proporciona a la organización una serie de ventajas, oportunidades y beneficios.
- Con el capital relacional: representa el valor que tiene para una organización el conjunto de relaciones que mantiene con el ambiente.

Por su parte Tari y García, (2014), aseveran que las dimensiones para medir el flujo de conocimiento organizacional son:

- Creación de conocimiento (aprendizaje organizativo): adquisición de información, disseminación de la información e interpretación compartida.
- Transferencia y almacenamiento de conocimiento (gestión del conocimiento): almacenar conocimiento y transferencia de conocimiento.
- Aplicación y uso del conocimiento (organización de aprendizaje): trabajo en equipo, *empowerment*, promover el diálogo, establecer sistemas para capturar y compartir el aprendizaje, relación entre distintos departamentos o áreas funcionales y compromiso con el aprendizaje.

#### **1.2.5. La asociatividad**

La competencia y la competitividad han incrementado sustancialmente su importancia a lo largo de las últimas dos décadas, como respuesta de las empresas a una economía cada vez más globalizada, que las atrae a crear y/o entrar a diferentes tipos de asociatividad que se están gestando en la actualidad. Sin embargo, existen factores externos a los núcleos asociativos que proveen las condiciones óptimas para generarlos, estos se pueden clasificar en cuatro niveles: el nivel meta, meso, macro y micro, conocido también como competitividad

sistémica, que surge como un fenómeno evidenciado en los países en desarrollo, donde el entorno empresarial es prácticamente nulo y obstruye los caminos hacia una competitividad estructural.

La armonía e interacción de estos cuatro niveles nombrados anteriormente crean el ambiente propicio para generar dinámicas productivas guiadas por la cooperación (clúster), y así lograr altos niveles de competitividad, beneficiando a las empresas pertenecientes a las asociaciones (Garay, 2004).

En el entorno de las empresas el término clúster se ha asimilado en castellano como aglomeración productiva. En su aproximación al término, se define como “concentraciones sectoriales y geográficas de empresas que producen y venden una serie de artículos similares entre sí o complementarios y, por tanto, se enfrentan con problemas y oportunidades comunes” (ONUDI, 2003, p. 7).

Originalmente el término clúster fue empleado por Michael Porter en 1990 para hacer alusión a una “aglomeración productiva que se caracterizaba por el desempeño sobresaliente de un grupo de empresas reunidas en un lugar dado y ocupadas en una determinada actividad” (CEPAL, 2005, p. 54).

Por otra parte, los clústeres son entendidos como fuente de desarrollo endógeno, pero existe una descontextualización y desconexión con las dinámicas productivas y el entorno regional. Lo anterior, afecta los proyectos interterritoriales que están enmarcados en las difusiones productivas, la especialización del trabajo, la cohesión de innovación y la relación del territorio con la cadena de valor; ya que como plantea Fernández y Vigil (2007) partiendo de unos conceptos difusos se genera una descontextualización que incide en lo que se describe como una “armonía de clúster” afectando los niveles macro y meso que se ven expresados en distorsiones en el sistema productivo territorial y el manejo y la dirección de los clúster.

En este sentido, existe una unión teórica de los clústeres y el desarrollo económico local, ya que este último, incentiva la creación de asociatividad empresarial en la actualidad. Sin embargo, el tema de la asociatividad empresarial, no se puede

atribuir a estudios recientes, este dato es de varias décadas atrás, remontándose a los estudios hechos por Alfred Marshall, quien en su obra Principios de Economía, publicada originalmente en 1890, dedica un capítulo a los factores externos en las áreas industriales especializadas (Porter, 1999).

En este contexto se percibe a la asociatividad como una de las alternativas válidas y necesarias para enfrentar los cambios estructurales de manera más eficiente, dado que permite estimular las potencialidades y capacidades individuales de las pequeñas y medianas empresas fortaleciéndolas para enfrentar la competencia y lograr un mejor posicionamiento en los mercados. De ahí la necesidad de aliarse para comprar, conseguir financiamiento, negociar con los bancos las tasas de interés (Liendo & Martínez, 2001).

Para que la estrategia asociativa en red pueda funcionar de forma coordinada y alcance los objetivos de la misma, es necesario plantear una serie de cuestiones como:

- Necesidades y objetivos comunes.
- Actividades que se realizarán conjuntamente entre todos los asociados.
- Forma de trabajo, tipo y nivel de compromiso que los asociados.
- Vínculos con organismos externos (públicos/privados)

Al momento de decidir la forma en que se trabajará en conjunto, una decisión básica a adoptar es la estructura funcional, que define cómo se dividen, agrupan y coordinan las tareas. De este modo, la red está integrada por un conjunto de órganos con diferente jerarquía, a los cuales se asignan ciertas funciones y responsabilidades.

Es importante señalar que la estructura puede ir cambiando con el tiempo para acompañar los cambios de la estrategia asociativa (tales como su crecimiento, complejización, o el surgimiento de nuevas necesidades).

Es conveniente que la estructura prevea el cumplimiento de tres funciones básicas:



Figura 1. Funciones básicas  
Elaborado por: Albán P. (2019)

**Gobierno o dirección:** Su función expresa la visión estratégica y la voluntad de los miembros y por esta razón el órgano que la desempeña ocupa el nivel de más alta jerarquía.

Es importante para la estrategia asociativa, ya que asegura la participación de los asociados en la toma de decisiones, esta función puede ejercerse a través de varias modalidades, tales como asambleas con participación de todos los miembros, órganos directivos con un número limitado de representantes, reuniones de tipo informal, entre otras. Al momento de definir la estructura, los asociados deciden qué órganos de gobierno adoptarán y también de qué forma se tomarán las decisiones: por consenso o por mayoría de votos.

**Gestión:** implica ejecutar las decisiones tomadas por los órganos de gobierno y también tomar las decisiones necesarias para desarrollar las actividades cotidianas. Puede estar a cargo de una comisión, de un grupo o de individuos.

**Control:** se refiere a la supervisión del cumplimiento de las decisiones adoptadas y de una adecuada gestión. Entre los mecanismos de control se encuentran la rendición de cuentas, balances, informes, etc. y, al igual que en la función anterior, pueden implementarse por personas o grupos.

Un aspecto adicional a tener en cuenta para una estrategia asociativa que se inicia es la adopción de una forma jurídica. En el Ecuador, la Constitución, Leyes,

Códigos, Reglamentos y otras normas reconocen la asociatividad entre personas físicas o jurídicas un modo de sociedad que se organizan para alcanzar un fin común.

Para establecer las actividades que deben realizar los asociados se utilizará el modelo de la cadena de valor, ya que hace referencia a todas las actividades que una organización ejecuta, desde el aprovisionamiento de insumos hasta la transformación (agregando valor) y la comercialización. Considerando el criterio de Porter las actividades se clasifican en básicas y de apoyo, como se puede observar en la siguiente figura:

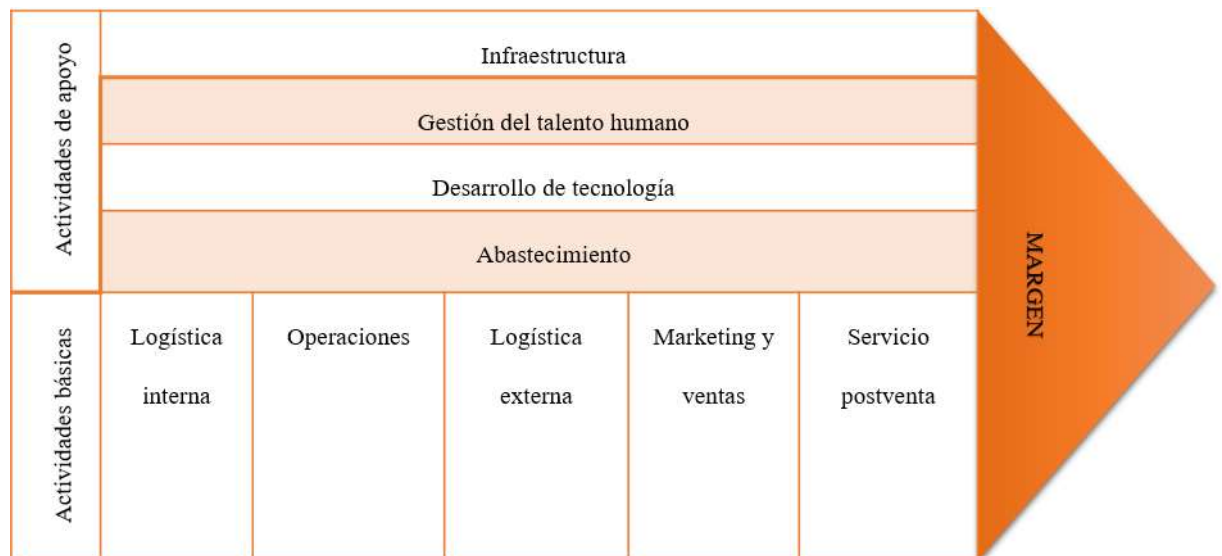


Figura 2. Cadena de valor de Porter  
Fuente: (Robben, 2016)

Con base a la cadena de valor de Porter, en la siguiente tabla se presentan las actividades a realizarse como estrategia de la asociación en red:

**Tabla 3.** Actividades básicas para asociación en red

Logística interna	Adquirir y almacenar conjuntamente la materia prima.
	Compartir el costo del transporte de la materia prima, insumos y demás materiales.
Operaciones	Prestación de servicios o producción conjunta en la totalidad o parte de la producción.
	Utilizar conjuntamente medios físicos de producción, talleres, herramientas, equipamiento, entre otros.
	Producir nuevos conocimientos respecto al producto que elaboran.
Logística externa	Distribuir conjuntamente productos a clientes.
	Almacenar conjuntamente productos.
Marketing y ventas	Publicidad conjunta.
	Marca conjunta (asociatividad en red)
	Contratación de asesoría en marketing.
	Recepción conjunta de pedidos.
	Buscar y analizar la entrada a nuevos mercados nacionales e internacionales.
	Compartir local de venta, exhibición, stand en ferias, otros.
Servicio Postventa	Compartir servicios de atención a reclamos

Elaborado por: Albán P. (2019)

### 1.3. Estado del arte

Pérez y Coutín (2005) en su trabajo de investigación cuyo objetivo fue analizar la influencia que tiene el conocimiento en el rendimiento empresarial, llegó a determinar que la información y el conocimiento son elementos claves para que las empresas asociativas logren alcanzar una ventaja competitiva en el mercado que se desenvuelven; de este modo, las nuevas tecnologías de la información y comunicación y las concepciones sobre los recursos humanos impulsan la expansión del conocimiento en todas las direcciones de la sociedad dentro de una economía. El flujo del conocimiento asociado a la labor que desarrolla el talento humano se refiere al que posee o adquiere el individuo para cumplir con sus funciones dentro de la organización.

Gómez, Pérez de Armas y Curbelo (2005) afirman que el conocimiento esencial que centra el interés de las asociaciones es aquel que de forma sustancial produce beneficios, que permiten innovar y mantener de forma continua posiciones de ventaja competitiva en el mercado; por tanto, se basa en buscar y seleccionar aquellos conocimientos claves para el desarrollo de las competencias fundamentales y diferenciadoras que operan en torno a las empresas que pertenecen al gremio (asociación). Considerando que, para competir con efectividad estas empresas deben aprender a generar, identificar, evaluar, valorar, compartir y administrar sus conocimientos más valiosos.

Suárez (2017) en su investigación establece que la gestión del conocimiento en las empresas es necesaria para obtener el máximo provecho de los recursos del conocimiento, incluyendo tanto conocimiento explícito como tácito. De este modo, la clave del proceso a través del cual las asociaciones innovan es considerada como la creación de conocimiento organizacional, entendida como la capacidad de una entidad para generar nuevos conocimientos, diseminarlos entre los miembros de la asociación y materializar en productos, servicios y sistemas.

Entre las categorías del conocimiento que evalúa Suárez (2017), se enumeran las siguientes:

- Nivel Educativo: primaria, secundaria, técnico o tecnólogo, profesional.
- Participación en eventos de formación para productores.
- Experiencias asociativas previas.
- Viajes de reconocimiento de experiencias exitosas.
- Ensayos de nuevos sistemas productivos

Por su parte Sánchez, Quiroz, y Ramírez (2010) conciben la gestión del conocimiento como herramienta de competitividad en los diferentes tipos de organizaciones asociativas, siendo fundamental para adquirir y utilizar información oportuna y pertinente, con el fin de descubrir y aprovechar las oportunidades y para evitar las amenazas que puedan surgir en el mercado, identificándole como un

proceso esencial para descubrir las necesidades de los clientes y volverse así empresas orientadas al mercado cuya finalidad será la satisfacción de éstos.

Burgos (2014) plantea que las personas son las únicas que pueden usar el conocimiento, en el sentido más amplio de la palabra, para el cambio y mejora de relaciones con los clientes y, así, crear oportunidades de negocio en las pequeñas empresas asociativas. Pues una buena gestión del flujo del conocimiento permitirá que las organizaciones asociativas gestionen sus capacidades de respuesta a problemas que deben enfrentar. Esta condición se da siempre y cuando se pase del conocimiento tácito al explícito; funcione una estructura; se ponga en práctica el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), así como las metodologías implementadas para las actividades de gestión.

Además, la gestión del conocimiento influye en la productividad, positivamente en la disminución de defectos, aumento de la calidad del producto, entrega a tiempo de los productos al cliente; en la parte financiera, al aumento en las ventas, influye positivamente sobre la cuota del mercado y rentabilidad. Desde la competitividad que genera la buena gestión de conocimiento, el saber es clave, ya que tiene la propiedad de multiplicarse; además, administrarlo requiere de comunicación y TICs para optimizar su aprobación, generación y uso como ventaja competitiva empresarial. El conocimiento tiene la capacidad de generar valor y producir riqueza (Burgos, 2014).

Desde otro punto de vista, Torres y Lamenta (2015), en su estudio concluyen que las organizaciones que asumen activamente la práctica del aprendizaje permanente, se asocian a lo que se denominan organizaciones inteligentes; es decir, aquellas con capacidad organizada para tomar decisiones innovadoras sobre problemas emergentes, con una mínima utilización de recursos como el tiempo, la información, el conocimiento, los financieros y los humanos.

Es decir, la gerencia en estas organizaciones debe estar bajo un eje de gestión de la información como productor de conocimientos, pues demanda como valor agregado, que se desarrollen en las empresas asociadas capacidades innovativas de



distinta índole que le permitan adaptarse, sobrevivir y competir; así como también para transformarse a sí mismas. De este modo, el uso de la información debe ser desarrollado e incrementado para alcanzar un posicionamiento efectivo dentro de los sistemas de información, lo cual hará posible un mayor apoyo a la gestión de la información.

#### **1.4. Conclusiones Capítulo I**

- La asociatividad nace como un mecanismo de cooperación a través de la cual, las personas unen sus esfuerzos para enfrentar las dificultades derivadas del proceso de globalización, logrando una cooperación para alcanzar un objetivo en común, basada en la orientación de los recursos financieros hacia una inversión productiva (pública y/o privada), que además permita introducir innovaciones a los procesos productivos desarrollados por las asociaciones, para alcanzar el crecimiento del producto determinado por la dinámica productiva y el desarrollo social.
- El flujo del conocimiento contribuye positivamente en la asociatividad, ya que se basa en el conocimiento individual de sus integrantes y el que se comparte entre los mismos, llegando a convertirlo en un activo organizacional, además, la información que se genera es la energía necesaria para producir la materia que se denomina conocimiento, este flujo se logra a través de la comunicación o interacción de la misma.
- Se puede añadir que el desarrollo económico es considerado como sostenible cuando se consigue mejorar significativamente el crecimiento económico sin ocasionar daños a los recursos naturales de las generaciones actuales, así como de las futuras.

## **II. PROPUESTA**

### **2.1 Título de la propuesta**

Flujo de conocimiento como estrategia para la asociatividad en red en la Asociación de Artesanos de La Victoria.

### **2.2 Objetivos**

#### **2.2.1 Objetivo general**

Diseñar estrategias para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la Asociación de Artesanos de La Victoria.

#### **2.2.2 Objetivos específicos**

- Caracterizar el territorio de la parroquia La Victoria.
- Diagnosticar a la asociación de productores y alfareros de La Victoria.
- Identificar actividades ejecutables en asociación en red por parte de los miembros de la asociación.
- Proponer un plan de acción para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como estrategia para la asociatividad en red.

### **2.2 Justificación**

Los habitantes de la parroquia La Victoria se dedican a la producción agropecuaria y la fabricación de objetos de arcilla, artesanías, actividad en la cual se confeccionan diferentes artículos de cerámica; se debe considerar que en los últimos años los artesanos han diversificado su producción y han llegado a especializarse respecto al acabado y la pintura, incluso se promueve el uso de materiales libres de contaminantes. Es importante mencionar que los talleres donde se elaboran los

artículos están abiertos al público para que puedan conocer el proceso de elaboración.

La mayoría de artesanos de la cerámica de la Parroquia La Victoria, tienen una historia de herencia familiar en cuanto a la elaboración de objetos de barro, ya que las técnicas de trabajo han sido transmitidas de padres a hijos por medio de la observación y la práctica al ayudar en los talleres familiares en sus tiempos libres, aquí es donde se desarrollan las habilidades en la elaboración de objetos utilitarios, adornos, juguetes, entre otros; el principal factor que impulsa este aprendizaje es el gusto por la artesanía. No obstante, desconocen de estrategias que puedan emplear para mejorar sus ingresos económicos y contribuir en el desarrollo local.

De este modo, con la asociatividad en red como estrategia se pretende dotar de un mecanismo para los pequeños artesanos de la parroquia La Victoria que facilite el trabajo colaborativo entre estos, buscando cumplir con los objetivos en común que no se podrían cumplir de manera individual. La asociatividad en red es flexible y permitirá la generación de un proceso de aprendizaje mutuo entre sus integrantes, pues se fundamenta en la transferencia de experiencias y saberes sobre la práctica de los conocimientos adquiridos en procesos productivos, tecnología, mercados, entre otros aspectos que caracterizan a los pequeños artesanos de la parroquia. Además, esta estrategia permite minimiza la necesidad de infraestructura en común e incrementa la flexibilidad de respuesta y la variedad de productos que los productores de la zona pueden ofertar al mercado local, nacional e internacional.

### **2.3 Metodología aplicada**

El desarrollo de la investigación es de carácter cuantitativo, por lo cual se partió de un análisis del entorno a través de la metodología de Análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos (PESTEL), para lo cual se utilizaron matrices de evaluación, las que permitieron determinar y analizar los factores económicos, político legal, tecnológico y socio-cultural que influyen en el desarrollo socioeconómico de la parroquia La Victoria.

A continuación, se realizó un estudio que permitió determinar la necesidad de la asociatividad y un adecuado flujo de conocimiento en la concepción del desarrollo económico territorial en dicha parroquia, a través de la aplicación de una encuesta estructurada con preguntas cerradas, dirigida a los pequeños artesanos, productores y alfareros de esta parroquia. Los datos recopilados fueron tabulados en tablas de distribución de frecuencia, representados en gráficos de barras y con el análisis e interpretación de los resultados generados.

Considerando la información recogida se desarrolló la propuesta de Asociatividad en red como estrategia para el desarrollo económico de la parroquia La Victoria, considerando los siguientes elementos:

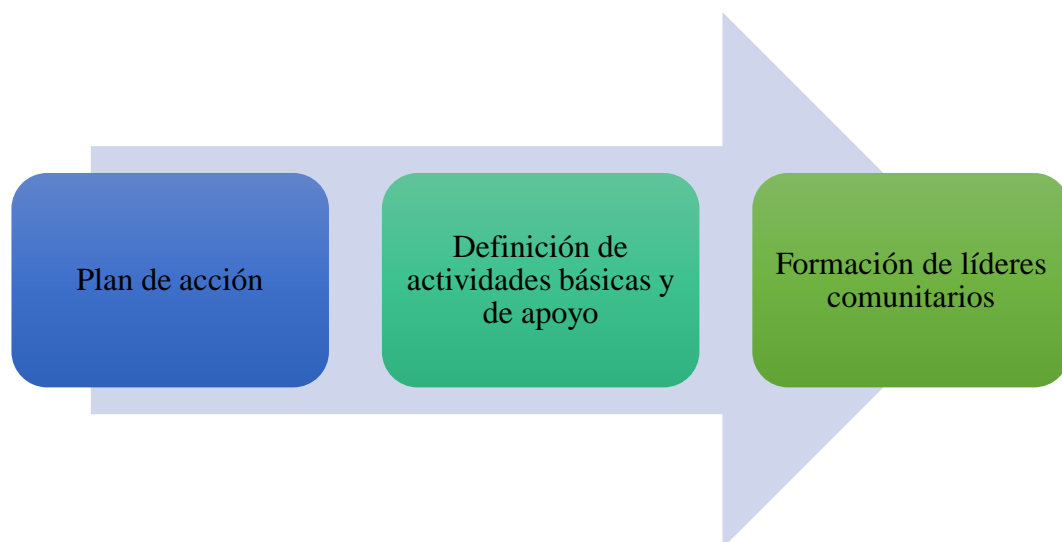


Figura 3. Elementos que conforman la propuesta  
Elaborado por: Albán P. (2019)

## **2.4 Caracterización del territorio**

### **Análisis del macro ambiente**

Para efectuar el análisis del macro ambiente se utilizó matrices de evaluación, las cuales permiten recoger y analizar los factores económicos, político legal, tecnológico y socio-cultural, lo que permitirá fijar oportunidades y amenazas que

existen en la parroquia La Victoria y que influyen en la creación de la escuela de líderes comunitarios.

## 1. Factores económicos

En la siguiente tabla se describe los factores económicos y su comportamiento con base en la información tomada del Banco Central del Ecuador:

Tabla 4 Factores económicos

Factores	Comportamiento	Resultado	Datos
Inflación	Descendente	Se registra deflación	-0.01% (septiembre 2019)
Tasa de interés activa	Descendente	La tasa de interés activa es descendente.	9.33 (septiembre 2019)
Tasa de interés pasiva	Ascendente	La tasa de interés pasiva referencial tiene un comportamiento ascendente.	5.98 Tasa legal 8.65 (septiembre 2019)
PIB	Descendente	El PIB es descendente lo cual provoca una contracción económica	
Riesgo país	Constante	El Riesgo país es relativamente alto, lo que requiere que el rendimiento compense este riesgo para poder atraer inversiones	705 (agosto 2019)

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE, 2019)

Elaborado por: Albán P. (2019)

Los factores económicos son dinámicos y cambiantes; por lo cual, según el caso pueden influir de manera positiva en el desarrollo económico de una zona determinada. Para el caso de estudio, un factor relevante es la tasa de interés para acceder a los créditos, tomando en cuenta que para desarrollar un proyecto social se puede acceder a un préstamo bancario a una tasa de interés más baja.

## 2. Factores político-legales

Ecuador ha avanzado en materia político – legal a partir de la promulgación de la constitución del año 2008, donde resaltan los siguientes artículos:

Tabla 5: Constitución del Ecuador

Artículo	Descripción
<b>275</b>	El régimen de desarrollo: Se denomina al conjunto de sistemas económicos, políticos, socioculturales y ambientales, los mismos que son establecidos para poder garantizar el buen vivir.
<b>276</b>	Se establecen los objetivos del régimen de desarrollo, donde el numeral 1, determina que la constitución aporta a mejorar la esperanza y calidad de vida, aumentando las capacidades y potencialidades de la población.
<b>277</b>	Referente a los deberes del estado, se establece en el numeral 6 que se debe tomar en cuenta la tecnología, la ciencia, las artes, los saberes ancestrales y todas las actividades relacionadas a la iniciativa de la creativa comunitaria, asociativa, cooperativa o privada.
<b>283</b>	El sistema económico está integrado por organizaciones que determine la constitución que pueden ser: pública, privada, mixta, popular y solidaria. La economía popular y solidaria incluye a los sectores como: asociativos, comunitarios y cooperativistas.
<b>319</b>	Se establece que existen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre ellas se encuentra las empresariales públicas o privadas, asociativas, comunitarias entre otras.

Fuente: Constitución del Ecuador (2008)

Elaborado por: Albán P. (2019)

En el mismo contexto, existe la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en la cual se establecen los siguientes aspectos:

Tabla 6: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Artículo	Descripción
<b>1</b>	Se denomina economía popular y solidaria a la organización económica donde de manera individual o colectiva los integrantes desarrollan procesos de producción, comercialización, intercambio y financiación y consumo de bienes y servicios, con el fin de satisfacer necesidades y generar ingresos, en relación a la cooperación y solidaridad, dando privilegios al trabajo del ser humano en busca del buen vivir
<b>2</b>	Se puede determinar que las formas organizativas de la economía popular y solidaria son las pertenecientes al sector: comunitario, asociativo, cooperativo que estén relacionados con la producción, consumo, vivienda, ahorro, crédito y servicios; también se consideran las unidades económicas y populares.

Fuente: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011)

Elaborado por: Albán P. (2019)

De acuerdo a lo expuesto, en el Ecuador se busca fomentar el desarrollo socioeconómico de toda su población a través de la promulgación de políticas públicas, leyes y reglamentos que brinden las directrices necesarias para que la ciudadanía desarrolle su capacidad emprendedora con la finalidad de mejorar su calidad de vida y la de su familia, a través del uso de la tecnología, la ciencia, las artes, los saberes ancestrales y todas las actividades relacionadas a la iniciativa de la creativa comunitaria, asociativa, cooperativa o privada.

### **3. Factores tecnológicos**

Respecto a los factores tecnológicos, según lo indicado por el Gobierno Autónomo Parroquial Rural de La Victoria la mayoría de los barrios que integran esta

parroquia tienen acceso a energía, conectividad e internet, como se describe en la siguiente tabla:

Tabla 7: Factores tecnológicos

<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>
<b>Energía</b>	De los 10 barrios y comunidades de la Parroquia La Victoria, solo el Santo Domingo no cuenta con el servicio de energía eléctrica.
<b>Conectividad</b>	El 66 % de la población de la parroquia cuenta con telefonía fija, especialmente en el Centro Parroquial y barrios cercanos. La telefonía móvil es más difundida especialmente en la población joven y adulta.
<b>Internet</b>	El acceso a internet por parte de la población, es limitado, especialmente en sectores alejados al centro parroquial.

Elaborado por: Albán P. (2019)

#### **4. Factores socio-cultural**

##### **Gobierno**

Su Administración se conforma por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial, un Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal y un Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial, que están enmarcados en la normativa del Estado ecuatoriano, con todos sus convenios internacionales vigentes, la parroquia cuenta con las siguientes expresiones culturales y servicios básicos.

##### **Educación**

En este territorio se encuentra una Unidad Educativa de nombre “Catorce de Octubre-Vicente Rocafuerte”, un instituto de educación para personas con capacidades especiales. Esta parroquia tiene la particularidad de contar con una cercanía geográfica importante con Unidades Educativas próximas tanto en al Cantón Pujilí como al cantón Latacunga, así como también a la Universidad



Técnica de Cotopaxi, la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE y varios Institutos Superiores como el Tecnológico Territorial, Vicente León, Victoria Vásquez Cuví, con una distancia de 14 kilómetros promedio, lo que permite un acceso a una educación superior destacada.

### **Vialidad**

Cuenta con una carretera de ingreso a la cabecera parroquial de primer orden, el resto del territorio cuenta con vías de segundo orden en un 90%, lo que ha permitido que posea servicio de buses inter cantonales hacia y desde Pujilí y Latacunga, también tiene el servicio mixto de transporte en camionetas, permitiendo una fluida movilidad de sus habitantes de lunes a domingo, incrementándose notablemente los días de feria y feriados.

La Victoria no sufre de exceso de vehículos ni congestión vehicular por poseer una adecuada infraestructura vial en comparación al número de habitantes y sus viviendas son amplias y con parqueos generosos en su tamaño, existe una buena circulación peatonal con insuficientes accesos para personas con discapacidad.

### **Servicios Básicos**

Dispone de servicios básicos tales como energía eléctrica en un 90%, el alumbrado público es básico en los diferentes sectores, el agua para el consumo humano no cubre a todos los habitantes, el alcantarillado únicamente en el centro de la parroquia y en el Barrio Santo Domingo beneficiando a un total de 270 personas. En el tema de riego se localizan únicamente dos sistemas que abastecen a mil usuarios, posee al momento un dispensario básico perteneciente al Ministerio de Salud Pública, además de los dispensarios de salud existentes en Pujilí o el Hospital General de Latacunga; además cuenta con un Infocentro parroquial que en su mayoría es visitado por estudiantes.

En el ámbito cultural, la parroquia La Victoria se destaca por su rico potencial artesanal de cerámica y pintura siendo su máxima expresión la “Fiesta de la Cerámica”, la cual se celebra una vez por año, en esta festividad se trata de aprovechar la época festiva del carnaval, se prepara una exposición masiva de las artesanías, pinturas, en la que propios y extraños podrán apreciar el talento enorme de los artesanos de esta parroquia.

Adicionalmente, la elección, coronación y exaltación de la ‘Alfarera Bonita’ se constituye en el evento de gala que congrega a centenares de turistas amantes de la belleza y buena música, la ganadora de este certamen es quien encabeza los desfiles folclóricos acompañada de autoridades en general. Estas comparsas propias e invitadas están conformadas por representaciones de danzantes, cholas, payasos, capariches y demás personajes que hacen única esta expresión del arte y cultura con música y danzas.

## **2.5 Diagnóstico de la Asociación de Artesanos**

Conforme a los datos del GAD Municipal del cantón Pujilí existen registrados 125 artesanos alfareros en la parroquia la Victoria, los cuales constituyen la población objeto de estudio.

Se aplicó un instrumento con 9 preguntas cerradas para determinar el nivel de flujo de conocimiento y las necesidades de asociatividad entre los artesanos de la Parroquia.

En primer lugar, se consultó sobre el flujo de conocimiento y la información que se tiene sobre él, obteniendo que el 67% indica conocer en qué consiste el flujo de conocimiento, el 20% no lo sabe y el 13% lo desconoce.

De aquellas personas que indican saber en qué consiste, se plantearon dos afirmaciones relativas al tema para que indicaran cual sería la correcta. El 80% seleccionó la opción vinculada con la producción y transmisión de conocimiento,

mientras que el 20% cree que se asocia a la transmisión de conocimientos entre miembros de una empresa.

Adicionalmente, se preguntó sobre el adecuado o flujo de conocimiento entre las pequeñas empresas y los emprendedores de la Parroquia La Victoria. La mayoría (53%) de los artesanos indican que no hay un flujo adecuado, mientras el 17% plantea que si existe ese flujo y el 30% desconocen la situación.

Con respecto a qué factores influyen para que exista un deficiente flujo de conocimientos entre las pequeñas empresas y los emprendedores de la Parroquia La Victoria, el 47% considera que se debe al egoísmo para intercambiar conocimiento, el 20% manifiesta que se debe a los procesos de comunicación y el 33% a la falta de coordinación entre las partes interesadas.

De acuerdo a los resultados obtenidos, al consultar sobre a quiénes considera usted qué beneficia un adecuado flujo de conocimiento en la parroquia, el 47% de los encuestados consideran que un adecuado flujo de conocimientos beneficiara tanto a los pequeños artesanos alfareros como a los emprendedores de la parroquia La Victoria, el 36% afirma que solo beneficiara a los emprendedores y un 17% a los pequeños artesanos.

Al consultar sobre el conocimiento acerca de estrategias de asociatividad en red, el 83% de las personas encuestadas indicaron que desconocen que es una asociación en red y solo el 17% si conoce; cabe indicar que, la mayoría de los encuestados poseen conocimientos sobre la asociatividad de manera general.

Estos resultados revelan la falta de flujo de conocimiento que existe sobre el tema en contexto; por lo cual, se plantea la necesidad de diseñar estrategias que brinde

las directrices necesarias para fomentar un trabajo participativo en la organización y con un adecuado flujo de conocimiento entre sus miembros.

Con relación a las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas, la asociación presenta los siguientes elementos:

Para determinar los factores que influyen en la creación de una escuela permanente de formación de líderes comunitarios se utilizó la matriz FODA, la cual permitió determinar:

Tabla 8: FODA

Fortalezas	Oportunidades
Productores y comercializadores organizados.	Participación en ferias.
Diversidad de productos artesanales.	Visitas de turistas.
Uso de materiales libres de contaminantes.	Legislación que impulsa el desarrollo económica y sus formas de agrupación.
Artesanías de calidad	Poder de expansión en el mercado nacional.
	Iniciativa de la escuela permanente de formación de líderes comunitarios.
Debilidades	Amenazas
Falta de líderes comunitarios.	Cambios constantes de políticas económicas y tributarias.
Desconocimientos de herramientas técnicas para dar a conocer sus artículos.	Requisitos legales para la creación de la escuela permanente de formación de líderes comunitarios
Falta de financiamiento para poner en marcha proyectos.	Inestabilidad política.
Los habitantes tienen un bajo nivel económico.	

Elaborado por: Albán P. (2019)

## Beneficios de la asociatividad en red

Una vez realizado el análisis se determinó que las pequeñas empresas de la parroquia La Victoria pueden acceder a múltiples beneficios que no podrían alcanzarse de forma individual, estos son:

Tabla 9 Beneficios de la asociatividad en red

Beneficios	Descripción
<b>Mayor aprovechamiento de los recursos disponibles</b>	<p>Los asociados tienen acceso a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Tecnología</li> <li>• Financiamiento</li> <li>• Capacitación</li> </ul> <p>Permiten también reducir costos a través del acceso a:</p> <p>Materias primas o insumos más baratos por compra en cantidad.</p> <p>Mejor manejo de información de mercados y precios y reducir así los costos de transacción.</p> <p>Aprovechamiento de la especialización productiva y la complementariedad entre los asociados.</p> <p>Implementación de mejores métodos de gestión y producción que eleven la productividad de los artesanos.</p>
<b>Incremento del poder relativo de los asociados</b>	<p>La asociatividad puede aumentar también la capacidad de representación y negociación de los asociados en procesos productivos, de comercialización, de acceso a fuentes de crédito e incluso en instancias de toma de decisiones que involucran a instituciones públicas.</p>
<b>Facilita el aprendizaje entre los asociados, gracias a un adecuado flujo de conocimiento.</b>	<p>Al trabajar en conjunto es posible para cada asociado producir conocimiento, difundir e incorporar ideas, técnicas productivas y experiencias aprendidas.</p>

Elaborado por: Albán P. (2019)

## **2.6 Desarrollo de la propuesta**

### **2.6.1 Elementos que conforman**

La presente propuesta consta del plan de acción con las estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la Asociación de Artesanos de La Victoria. En el plan de acción se describe la estrategia planteada, su objetivo, las tácticas/actividades, el responsable, el presupuesto y la meta.

A continuación, se describen las actividades básicas y de apoyo que se plantean desarrollar para el fortalecimiento del flujo de conocimientos.

Tabla 10. Plan de acción para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como estrategia para la asociatividad en red.

Estrategia	Objetivo	Táctica- Actividad	Responsable	Presupuesto	Meta
Establecimiento de las actividades básicas y de apoyo a realizar en la asociación en red en base a un adecuado flujo de conocimientos.	Definir las actividades básicas y de apoyo a realizar por quienes integren la asociación en red en base a la cadena de valor de Porter.	Analizar y determinar las actividades básicas a realizar en la asociación en red.  Analizar y determinar las actividades de apoyo a realizar en la asociación en red.	Investigador	0.00	Mejorar en un 90% el flujo de conocimiento en la Asociación de Artesanos de La Victoria.
Formación de líderes comunitarios a través de la escuela de liderazgo para el fortalecimiento del flujo de conocimiento.	Formar líderes comunitarios para el fortalecimiento del flujo de conocimiento.	Determinar los requerimientos y recursos materiales, económicos y humanos necesarios para la creación de una escuela de líderes comunitarios.  Definir el/los servicios educativos a brindar.	Investigador	7,565.00	



		<p>Determinar el costo de los servicios educativos.</p> <p>Evaluar la viabilidad económica para la creación de una escuela de formación de líderes comunitarios en la parroquia La Victoria.</p>			
--	--	--	--	--	--



## Actividades de los asociados

Para establecer las actividades que deben realizar los asociados se utilizará el modelo de la cadena de valor, ya que hace referencia a todas las actividades que una organización ejecuta, desde el aprovisionamiento de insumos hasta la transformación (agregando valor) y la comercialización.

Con base a la cadena de valor de Porter, en la siguiente tabla se presentan las actividades a realizarse como estrategia de la asociación en red:

Tabla 11: Actividades básicas

<b>Establecimiento de las actividades básicas a realizar en la asociación en red.</b>	
<b>Objetivo: Definir las actividades de apoyo a realizar por quienes integren la asociación en red en base a las actividades básicas de la cadena de valor de Porter (Logística interna, Operaciones, Logística externa, Marketing y ventas).</b>	
<b>ACTIVIDADES BÁSICAS</b>	<b>ACTIVIDADES ASOCIATIVAS</b>
<b>Logística interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir y almacenar conjuntamente la materia prima.</li> <li>• Compartir el costo del transporte de la materia prima, insumos y demás materiales.</li> </ul>
<b>Operaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestación de servicios o producción conjunta en la totalidad o parte de la producción.</li> <li>• Utilizar conjuntamente medios físicos de producción, talleres, herramientas, equipamiento, entre otros.</li> <li>• Producir nuevos conocimientos respecto al producto que elaboran.</li> </ul>
<b>Logística externa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribuir conjuntamente productos a clientes.</li> <li>• Almacenar conjuntamente productos.</li> </ul>
<b>Marketing y ventas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad conjunta.</li> <li>• Marca conjunta (asociatividad en red)</li> <li>• Contratación de asesoría en marketing.</li> <li>• Recepción conjunta de pedidos.</li> <li>• Buscar y analizar la entrada a nuevos mercados nacionales e internacionales.</li> <li>• Compartir local de venta, exhibición, stand en ferias, otros.</li> </ul>
<b>Servicio Postventa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compartir servicios de atención a reclamos.</li> </ul>

Elaborado por: Albán P. (2019)

En la tabla precedente se describen las actividades básicas que deben realizar quienes formen parte de la asociación en red, considerado la Logística interna, las operaciones, la logística externa y el Marketing y ventas, de este modo se identificará de forma clara las acciones a ejecutar en cada una de las áreas que contemplan este tipo de organización, promoviendo el trabajo participativo entre todos sus miembros.

Tabla 12: Actividades de apoyo

<b>Establecimiento de las actividades de apoyo a realizar en la asociación en red en base a un adecuado flujo de conocimientos.</b>	
<b>Objetivo: Definir las actividades de apoyo a realizar por quienes integren la asociación en red en base a las actividades de apoyo de la cadena de valor de Porter (Infraestructura, Gestión del talento humano, Desarrollo de tecnología, Abastecimiento).</b>	
<b>ACTIVIDADES DE APOYO</b>	<b>ACTIVIDADES ASOCIATIVAS</b>
<b>Infraestructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar créditos conjuntos, garantías mutuas o compartir financiamiento.</li> <li>• Realizar gestiones representativas en conjunta ante autoridades gubernamentales u otras instituciones.</li> <li>• Compartir asesoría contable y legal.</li> </ul>
<b>Gestión del talento humano</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producir y transmitir conocimiento entre los asociados sobre métodos de producción, estrategias publicitarias y ventas.</li> <li>• Crear estrategias de venta conjuntas y transmitir a todos sus miembros.</li> <li>• Capacitaciones al personal en temas como tecnificación en el proceso productivo.</li> <li>• Charlas para compartir experiencias en temas relacionados a la alfarería.</li> <li>• Actividades de motivación a los asociados.</li> </ul>
<b>Desarrollo de tecnología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación en los productos (creación conjunta de un nuevo producto).</li> <li>• Intercambiar conocimientos en el uso de tecnologías.</li> </ul>
<b>Abastecimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar compras conjuntas de materia prima, insumos y más materiales en común que requieran para la producción.</li> <li>• Realizar acuerdos de compra-venta de materia prima, insumos y demás materiales entre los asociados.</li> </ul>

Elaborado por: Albán P. (2019)

En la tabla anterior se describen las actividades de apoyo a realizar en la asociación en red en base a un adecuado flujo de conocimientos, considerando la cadena de valor de Porter (Infraestructura, Gestión del talento humano, Desarrollo de tecnología, Abastecimiento). Enfatizando en el talento humano, pues de ellos depende que exista un adecuado flujo de conocimientos a través del trabajo conjunto a realizarse en esta organización, promoviendo la generación de nuevos conocimientos sobre las diferentes áreas que integran la misma, sus productos y servicios, compartiendo también las estrategias que cada uno de sus miembros aplican, garantizando el desarrollo económico participativo de la parroquia La Victoria.

Cabe mencionar que todas las actividades antes planteadas permiten generar productos con valor agregado, el cual se refleja por la diferencia entre el valor total y los costos totales.

### **Formación de líderes a través de la escuela de liderazgo**

La escuela permanente de formación de líderes comunitarios deberá contener una infraestructura física adecuada conforme el servicio educativo a ofrecer. Los implementos y requerimientos básicos se los obtendrá mediante su compra, como se describen en el detalle de la inversión inicial (anexo 2).

En cuanto al recurso humano que formará parte de la escuela será contratado según los requerimientos de la institución, este estará integrado por 8 profesionales/especialistas.

La inversión que se requiere para crear la escuela permanente de formación de líderes comunitarios en la parroquia La Victoria asciende a 7,565.00 USD.

Dentro de los costos de los servicios, está la mano de obra directa que, en el caso de la Institución, son los conferencistas y los instructores, quienes serán contratados y remunerados por hora; los materiales que se utilizarán son otro costo que se debe

considerar; y por último otro componente de los costos de servicios, son los generales como el arriendo, depreciaciones y servicios básicos. Los gastos administrativos considerados son los sueldos al administrador, coordinador académico, contador y secretaria, los suministros de oficina y aseo, los gastos publicidad y las depreciaciones. Para determinar los ingresos a percibir por los servicios ofertados se tomó en cuenta una demanda de 55 personas mensuales en el año 2019.

## **Implementación**

Esta propuesta en primer lugar, será planteada a la directiva de la asociación para su revisión y evaluación, posterior al visto bueno dado por quienes están al frente de esta organización se socializará con los miembros de esta.

### **2.6.2 Explicación de la propuesta. -**

El proyecto plantea ser una herramienta de colaboración mutua que contribuya al desarrollo de la parroquia La Victoria, a través de la asociatividad en red para que los pequeños artesanos orienten los esfuerzos conjuntos hacia el incremento de su productividad y de sus emprendimientos.

La estrategia de asociatividad en red que se ha propuesto, se desarrolla en las siguientes etapas:

#### **ETAPA I: Elaboración del plan de acción**

En esta etapa se definen las estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la Asociación de Artesanos de La Victoria, en este se describen las estrategias planteada, su objetivo, las tácticas/actividades, el responsable, el presupuesto y la meta.

## ETAPA II: Desarrollo de las actividades básicas y de apoyo

La identificación de los beneficios parte de un diagnóstico de los factores que influyen en el desarrollo socioeconómico de los pequeños artesanos de la parroquia la Victoria, para lo cual se analizaron los aspectos económicos, político legal, tecnológico y socio-culturales.

Las actividades asociativas se basan en la cadena de valor propuesta por Michael Porter, la cual parte de actividades básicas (logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicios postventa), actividades de apoyo (infraestructura, gestión de talento humano, desarrollo de tecnología, almacenamiento).

ETAPA III: Formación de líderes a través de la escuela de liderazgo para el fortalecimiento del flujo de conocimiento (Anexo 2). En la escuela permanente se ha propuesto desarrollar tres tipos de servicios:

- Conferencias magistrales (temas de interés general y motivacionales como convertirse en líderes)
- Capacitación microempresarial (emprendimiento)
- Formación de líderes comunitarios

Las conferencias se desarrollarán en las salas de reuniones del GAD parroquial, estos se enfocarán en temas de interés general y motivacionales impartidos por conferencistas de amplia trayectoria, y tendrán una duración de un día.

Las capacitaciones microempresariales, por el contrario, se desarrollarán en las instalaciones de la escuela, los temas dependerán exclusivamente de la necesidad en capacitación que posean los habitantes de la zona (clientes), y la duración dependerá del tema.

Formación de líderes comunitarios, se realizará en las aulas de la escuela de formación, los temas se detallan en el anexo 2 y su duración será 3 meses.

Las aulas estarán dotadas de equipos tecnológicos básicos como laptop, retroproyector; y mobiliario para 15 personas por aula. El proyecto de creación de una escuela de formación de líderes comunitario es factible económicamente, ya que se recuperará la inversión y se obtendrá utilidad desde el primer año de funcionamiento, además de contribuir en el desarrollo social de la parroquia La Victoria. La tasa interna de retorno supera al porcentaje de la banca privada, ya que es del 53% haciéndola atractiva para el inversor y evidenciando que la escuela de formación podrá obtener resultados favorables a partir del segundo año de implementado el proyecto.

#### ETAPA IV: Implementación

La propuesta será planteada a la directiva de la asociación para su revisión y evaluación, posterior al visto bueno dado por quienes están al frente de esta organización se socializará con los miembros de esta.

##### **2.6.3 Premisas para su implementación. –**

La implementación de las estrategias planteadas permitirá alcanzar un adecuado flujo de conocimiento, considerando que se plantean acciones que fomentan el trabajo en equipo y que se comparta los conocimientos que poseen cada uno de sus miembros con sus integrantes, con la finalidad de obtener mejores resultados en la gestión asociativa. En este sentido, la estrategia propuesta, permitirá a las pequeñas empresas agruparse para realizar una adecuación a sus necesidades y posibilidades de desarrollo, permitiendo cumplir los requerimientos de un cierto grado de permanencia en el tiempo, manteniendo la autonomía de los asociados en base a la existencia de una estructura organizativa con características distintivas.

Esta propuesta en primer lugar, será planteada a la directiva de la asociación para su revisión y evaluación, posterior al visto bueno dado por quienes están al frente de esta organización se socializará con los miembros de esta.

Para implementar las estrategias para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como estrategia para la asociatividad en red en la Asociación de Artesanos de La Victoria, es necesario socializar las actividades planteadas entre sus miembros para lo cual se programará tres reuniones:

Primera reunión, se dará a conocer la estructura de la estrategia planteada, conjuntamente con definiciones generales de la terminología utilizada con la finalidad que todos sus miembros puedan comprender las acciones que se plantean más adelante.

En la segunda reunión, se explicará cada una de las actividades propuestas en la estrategia y se atenderán dudas que surjan por parte de los integrantes de la asociación.

Tercera reunión, se formarán grupos de trabajo que serán los encargados del cumplimiento de las acciones propuestas para lograr una adecuada implementación de la estrategia planteada.

### **2.3 Conclusiones Capítulo II.-**

Para lograr un desarrollo económico, social y cultural sostenible en la parroquia La Victoria se cuenta con factores que favorecen la implementación de estrategias para el fortalecimiento del flujo de conocimiento, como: Las políticas públicas y la normativa legal que brindan las directrices necesarias para que la ciudadanía desarrolle su capacidad emprendedora con la finalidad de mejorar su calidad de vida y la de su familia, a través del uso de la tecnología, la ciencia, las artes, los saberes ancestrales y todas las actividades relacionadas a la iniciativa de la creativa comunitaria, asociativa, cooperativa o privada.

La implementación de acciones para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como estrategia para la asociatividad en red permite mantener la autonomía de sus

integrantes, quienes se agrupan para alcanzar un fin en común para atender las necesidades que no pueden ser atendidas de manera individual.

La asociatividad en red permite a sus integrantes alcanzar un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles, incremento del poder relativo de los asociados y facilita el aprendizaje entre estos.



### III. APLICACIÓN Y/O VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

#### 3.1 Análisis de los resultados

A partir de un enfoque de educación popular que consideró la dimensión teórica y práctica con el objetivo de desarrollar una estrategia asociativa en red en la parroquia La Victoria que permita a las pequeñas empresas (artesanos) alcanzar un mejor nivel productivo e incremento de sus ventas para contribuir en el desarrollo socioeconómico de dicha parroquia. De este modo, se partió del análisis del macro ambiente, para lo cual se consideraron factores económicos, político-legal, tecnológicos y socio-culturales.

Respecto a los factores económicos se pudo determinar que estos pueden influenciar tanto negativa como positivamente, ya que son dinámicos y cambiantes. No obstante, la tasa de interés es un factor muy importante para el desarrollo económico de los integrantes de la asociatividad en red de la parroquia La Victoria, pues dicha tasa constituye el precio del dinero en el mercado financiero, es decir, si esta tasa es alta existen menos créditos, caso contrario, si la tasa de interés es baja, el sistema financiero entrega mayores préstamos. Así también, se pudo conocer que el nivel de ingresos económico de los habitantes de la zona analizada es bajo, lo que obstaculiza su desarrollo.

En relación a los factores político – legal, se puede argumentar que, a partir de la nueva Constitución del Ecuador promulgada en el año 2008, se apoya el desarrollo socioeconómico de los habitantes de todo el territorio nacional a través de la implementación de políticas públicas, leyes y reglamentos que fomentan el cambio de la matriz productiva para lograr la reactivación y diversificación económica de los diferentes sectores del país.

Los habitantes de la mayoría de barrios de la parroquia La Victoria tienen acceso a energía eléctrica, los sectores cercanos al centro de la parroquia cuentan con telefonía fija, no obstante, la población joven y adulta utiliza telefonía móvil para

comunicarse. El acceso al internet de todos los barrios que integran la parroquia es limitado.

La parroquia posee factores socio – culturales que caracterizan la educación, cultura y tradiciones de sus habitantes. Esta parroquia tiene la particularidad de contar con una cercanía geográfica importante con Unidades Educativas próximas tanto en al Cantón Pujilí como al cantón Latacunga. Dispone de servicios básicos tales como energía eléctrica en un 90%, el alumbrado público es básico en los diferentes sectores, el agua para el consumo humano no cubre a todos los habitantes, el alcantarillado únicamente en el centro de la parroquia y en el Barrio Santo Domingo. Se destaca por su rico potencial artesanal de cerámica y pintura siendo su máxima expresión la “Fiesta de la Cerámica.

Una vez realizado el análisis al macro ambiente se lograron identificar los beneficios de la asociatividad en red para quienes la integren, como alcanzar un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles, incremento del poder relativo de los asociados y facilita el aprendizaje entre estos.

Se aplicó una encuesta a los pequeños artesanos de la parroquia La Victoria con la finalidad de determinar el nivel de aceptación que tendría la implementación de la estrategia asociativa en red:

- El 83% de las personas encuestadas indicaron que desconocen que es una asociación en red y solo el 17% si conoce.

Considerando que la mayoría de personas desconocen sobre la asociatividad en red, el encuestador de forma breve indica sobre que se trata y su aporte, a partir de lo cual, las personas encuestadas responden las preguntas posteriores.

- Al preguntar sí le gustaría que en la parroquia La Victoria se implemente una estrategia asociativa en red, el 90% de los encuestados indico que sí y el 10% que no.

- Respecto al tipo de beneficios que tendría la implementación de la estrategia asociativa en red, el 43% indicó que permitirá alcanzar un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles, para el 40% permitirá mejorar el poder relativo de los asociados, y un 17% afirma que contribuiría en el desarrollo local.

Para definir las estrategias para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la Asociación de Artesanos de La Victoria, se ejecutaron 4 etapas:

ETAPA I: Elaboración del plan de acción. En esta etapa se definen las estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la Asociación de Artesanos de La Victoria, en este se describen las estrategias planteada, su objetivo, las tácticas/actividades, el responsable, el presupuesto y la meta.

ETAPA II: Desarrollo de las actividades básicas y de apoyo: Las actividades asociativas se basan en la cadena de valor propuesta por Michael Porter, la cual parte de actividades básicas (logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicios postventa), actividades de apoyo (infraestructura, gestión de talento humano, desarrollo de tecnología, almacenamiento).

ETAPA III: Formación de líderes a través de la escuela de liderazgo para el fortalecimiento del flujo de conocimiento (Anexo 2). En la escuela permanente se ha propuesto desarrollar tres tipos de servicios:

- Conferencias magistrales (temas de interés general y motivacionales como convertirse en líderes)
- Capacitación microempresarial (emprendimiento)
- Formación de líderes comunitarios

Las conferencias se desarrollarán en las salas de reuniones del GAD parroquial, estos se enfocarán en temas de interés general y motivacionales impartidos por conferencistas de amplia trayectoria, y tendrán una duración de un día.

Las capacitaciones microempresariales, por el contrario, se desarrollarán en las instalaciones de la escuela, los temas dependerán exclusivamente de la necesidad en capacitación que posean los habitantes de la zona (clientes), y la duración dependerá del tema.

Formación de líderes comunitarios, se realizará en las aulas de la escuela de formación, los temas se detallan en el anexo 2 y su duración será 3 meses.

Las aulas estarán dotadas de equipos tecnológicos básicos como laptop, retroproyector; y mobiliario para 15 personas por aula. El proyecto de creación de una escuela de formación de líderes comunitario es factible económicamente, ya que se recuperará la inversión y se obtendrá utilidad desde el primer año de funcionamiento, además de contribuir en el desarrollo social de la parroquia La Victoria. La tasa interna de retorno supera al porcentaje de la banca privada, ya que es del 53% haciéndola atractiva para el inversor y evidenciando que la escuela de formación podrá obtener resultados favorables a partir del segundo año de implementado el proyecto.

Las actividades asociativas se basan en la cadena de valor propuesta por Michael Porter, la cual se base en actividades básicas (logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicios postventa), actividades de apoyo (infraestructura, gestión de talento humano, desarrollo de tecnología, almacenamiento).

### **3.2 Discusión de los resultados**

La implementación de las estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la

Asociación de Artesanos de La Victoria, permitirá incrementar su productividad, crecimiento y desarrollo económico colectivo, además constituye un mecanismo de relación y acción conjunta organizada y con cierto grado de permanencia, entre los actores interesados en unir voluntariamente sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes y obtener beneficios que no podrían alcanzar de manera individual.

Lo que contrasta con lo expuesto por Manzano & Orchansky (2010), en su proyecto denominado “Estrategias asociativas para la micro y pequeña empresa en la provincia de Córdoba”, en el cual asevera que la estrategia asociativa puede involucrar a personas, empresas e instituciones. Si se la utiliza como una estrategia inserta en un proceso de desarrollo local, la asociatividad debería manifestarse en todos los niveles, generando sinergias entre empresas, instituciones de desarrollo local gubernamentales y no gubernamentales.

La asociatividad en red trae importantes beneficios para que los pequeños artesanales, productores y alfareros de La Victoria permanezcan en el mercado local, ya que se pueden apoyar en el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, el incremento del poder relativo de los asociados y la facilidad del aprendizaje, entre otros. Fernández & Narváez (2011), afirman que la apertura de mercados impulsa a las pymes a la adopción de estrategias colectivas de cooperación y asociación que le permitan enfrentar desde lo local la competencia internacional, a través del desarrollo de ventajas competitivas. Dentro de dichas estrategias se destaca la asociatividad concebida como un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, las cuales se vinculan para la ejecución de acciones en común, como el mejor aprovechamiento de los recursos que les permitan lograr un objetivo preestablecido.

Alarcón (2014), afirma que dentro de las estrategias utilizadas por las empresas para alcanzar la internacionalización se encuentra la asociatividad, los participantes establecen lazos de comunicación y confianza que fortalecen las estructuras organizacionales posibilitando la innovación en las empresas, pues los objetivos de la asociatividad son la supervivencia y crecimiento sustentable; la expansión de

mercados para amortizar gastos de inversión y desarrollo; evitar el ingreso de competidores en las áreas dominadas por las empresas y la conquista de nuevos mercados.

Ortega (2016), en cuanto a la Asociatividad a través de redes empresariales, afirma que estas aparecen como una forma de reforzar a las empresas con una posición débil en el mercado, haciendo posible su supervivencia, consolidación, crecimiento, rentabilidad y permanencia en el mercado; desarrollando plataformas de proveedores; que permitan posicionar competitivamente a la empresa en el mercado; ofreciendo un esquema confiable para efectos del financiamiento ante la banca comercial; facilitando a las pequeñas y medianas empresas el acceso a mercados globales a través de productos diferenciados, aumentando su participación e importancia, para lo cual es necesario mejorar la capacidad de los agentes de un sector, para actuar conjuntamente; consolidando las relaciones de confianza entre los interesados, para así impulsar la realización de actividades asociativas.

### **3.3 Evaluación de expertos**

Para realizar la evaluación de las estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red planteada se tomó en cuenta a cinco expertos en el tema, quienes evaluaron el contenido de la estrategia con base en 5 criterios:

1. Presentación
2. Claridad
3. Pertinencia
4. Relevancia
5. Factibilidad

De cada uno de los criterios establecidos se desprenden ítems conforme la escala de Likert. Luego de haber aplicado el cuestionario de evaluación, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 13: Validación del instrumento

<b>Escala</b>								
<b>Criterios</b>	<b>Excelente</b>	<b>%</b>	<b>Bueno</b>	<b>%</b>	<b>Regular</b>	<b>%</b>	<b>Deficiente</b>	<b>%</b>
<b>1. Presentación</b>	2	40%	3	60%				
<b>2. Claridad</b>	4	80%	1	20%				
<b>3. Pertinencia</b>	3	60%	2	40%				
<b>4. Relevancia</b>	3	60%	2	40%				
<b>5. Factibilidad</b>	4	80%	2	40%				

Elaborado por: Albán P. (2019)

Conforme los resultados obtenidos y con base en el criterio emitido por parte de los expertos, la estrategia asociativa en red planteada es viable, pues el 60% afirma que cumple con una buena presentación, un 80% indica que existe una excelente claridad en el desarrollo de las actividades que deben realizar los asociados, el 60% considera que la estrategia posee una excelente pertinencia y relevancia para la Asociación de Artesanos de La Victoria, además de ser factible su aplicación. Por tal razón se aprueba aplicar la aplicación de las estrategias planteadas.

### 3.4 Evaluación de usuarios

La evaluación de usuarios permitió obtener el aval de los productores y alfareros de la Asociación de Artesanos de La Victoria sobre la implementación de estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red como una herramienta para el desarrollo local de la parroquia.

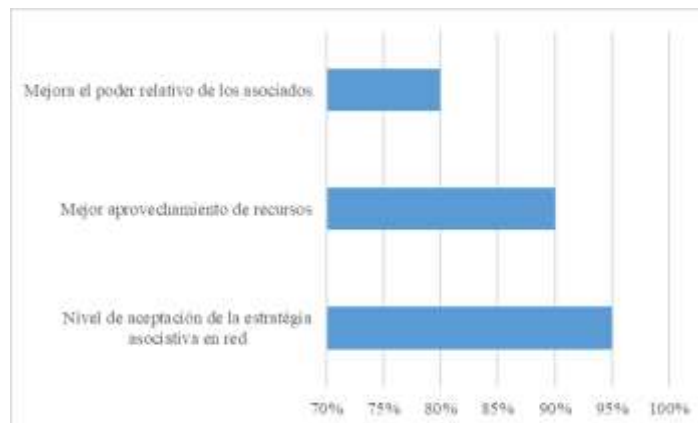


Figura 4. Evaluación de usuarios

Elaborado por: Albán P. (2019)

Según los resultados presentados en la figura 4, los artesanos presentan un 90% de aceptación a la implementación de las estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red planteada, pues un 80% consideran que les permitirán mejora el poder relativo de los asociados, y un 90% que les permitirá alcanzar un mejor aprovechamiento de los recursos.

### 3.5 Conclusiones del III capítulo

En este apartado se contrastó el contenido de la propuesta para la implementación estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la Asociación de Artesanos de La Victoria, lo que permitió conocer que en el Ecuador existen diversas formas de asociatividad que se basan en los ejes organizativos, económicos y de derechos dirigido a organizaciones, colectivos, grupos de base, pueblos y nacionalidades indígenas.

El contenido de las estrategias propuestas para el fortalecimiento del flujo de conocimiento en la Asociación de Artesanos de La Victoria consta de cuatro etapas: elaboración del plan de acción, desarrollo de las actividades básicas y de apoyo, formación de líderes a través de la escuela de liderazgo para el fortalecimiento del flujo de conocimiento y descripción de la implementación.



#### IV. CONCLUSIONES GENERALES

En la parroquia La Victoria la elaboración de artículos de arcilla ha pasado de generación en generación por herencia familiar, ya que las técnicas para su elaboración se transmiten de padres a hijos por medio de la observación y la práctica en los talleres, pues su elaboración es netamente artesanal, de esta manera se genera un flujo de conocimiento entre los productores. A través de la asociatividad las pequeñas empresas han llegado a especializarse promoviendo un flujo de conocimiento respecto al acabado y pintura entre sus integrantes.

Entre las principales potencialidades de la asociación de productores y alfareros de la parroquia La Victoria resalta la calidad de los artículos, la variedad en la cerámica y sus diseños, elaboran objetos utilitarios, adornos, juguetes, otros. Así también, los artesanos participan en ferias de exposición donde dan a conocer sus productos, además son productos de gran aceptación a nivel nacional.

Se elaboró estrategias para el fortalecimiento del flujo de conocimiento como condición necesaria para la asociatividad en red de la Asociación de Artesanos de La Victoria. Se realizó un análisis de los factores económicos, político-legal, tecnológico y socio-cultural que influyen en el desarrollo socioeconómico de la parroquia La Victoria, logrando determinar que esta estrategia procura un mayor aprovechamiento de los recursos disponibles (información, tecnología, financiamiento, capacitación), incremento del poder relativo a los asociados (capacidad de representación y negociación) y que facilita el aprendizaje entre los asociados (difusión de conocimientos, ideas, técnicas y experiencias productivas). Respecto a la forma de organización, es importante que se considere tres funciones y responsabilidades básicas: gobierno o dirección, gestión y control. En cuanto a las actividades que deben realizar los asociados, estas se elaboraron considerando la cadena de valor de Porter, pues considera que las actividades se clasifican en básicas u de apoyo, las cuales agregan valor al producto o servicio que se oferta.

## **V. RECOMENDACIONES**

Implementar las estrategias planteadas con la finalidad que los pequeños artesanales, productores y alfareros de la Asociación de Artesanos de La Victoria para que con la acción conjunta y organizada unan sus esfuerzos para conseguir objetivos comunes y obtengan beneficios importantes.

Evaluar el cumplimiento de las actividades asociativas propuestas con el propósito de medir el nivel de participación de cada uno de los asociados.

Evaluar los resultados obtenidos a través del desarrollo de las etapas de la estrategia asociativa en red con la finalidad de identificar fallencias en las actividades que debe realizar cada asociado para proponer nuevas actividades que promuevan una mejor participación en el mercado de cada asociado.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, N. (2014). LA ASOCIATIVIDAD COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO COMPETITIVO PARA LAS PYMES . *Pensamiento Republicano*, 13-31.
- Albuquerque, F. (2004). El enfoque del desarrollo económico local. *Italia Lavoro*.
- Bada, L., Rivas, L., & Littlewood. (2017). Modelo de asociatividad en la cadena productiva en las Mipymes agroindustriales. *Contaduría y Administración*(62), 1100–1117.
- Borja, C., Alarcón, G., & Quizhpe, V. (2017). LA ASOCIATIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES DEL SECTOR SUBTRÓPICO DE LA PROVINCIA BOLÍVAR . *eumed.net*.
- Burgos, Y. (2014). La gestión del conocimiento como parte de los procesos de innovación en las empresas asociativas. *Teknos*, 9-16.
- Busson, J. (2012). La asociatividad como estrategia de desarrollo. *UADER*, 9-27.
- Calix, Á. (2016). Los Enfoques de Desarrollo en América Latina – hacia una Transformación Social-Ecológica . *FES*, 3-28.
- Cardona, M., Zuluaga, F., Cano, C., & Gómez, C. (2011). Diferencias y similitudes en las teorías del crecimiento económico. . *Eumed.net*.
- Cardona, M., Zuluaga, F., Cano, C., & Gómez, C. (2014). *Crecimiento vs Desarrollo Económico*. Grupo de estudios sectoriales y territoriales de la Universidad EAFIT.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008*. Quito: Asamblea Constituyente.
- Costales, V. (8 de Mayo de 2017). *Revista Lideres*. Obtenido de La economía popular y solidaria suma 10407 organizaciones:  
<http://www.seps.gob.ec/noticia-medio?la-economia-popular-y-solidaria-suma-10-407-organizaciones>
- Del Río, J. (2009). *Postesfera*. Sa José: Bubok.

- Elgue, M. (2004). *El desarrollo local asociativo*. Obtenido de [http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/desloc\\_alasoci.pdf](http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/desloc_alasoci.pdf)
- Fernández, G., & Narváez, M. (2011). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes . *Visión Gerencial*, 295-308.
- Fernández, G., & Narváez, M. (julio de 2011). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector. *Visión Gerencial*(2), 295-308.
- Fontalvo, T., Qujada, R., & Puello, J. (2011). La gestión del conocimiento y los procesos de mejoramiento. *Dimens. Empres.*, 80-87.
- Gobierno Autónomo Decentralizado Parroquial Rural de la Victoria. (2019). *La Parroquia*. Obtenido de <http://lavictoria.gob.ec/cotopaxi/?p=76>
- Gómez, D., Pérez de Armas, M., & Curbelo, I. (2005). Flujo del conocimiento y su importancia en la asociatividad. *Ingeniería Industrial*, 37-46.
- Gómez, J., & Aleixandre, G. (2014). Economía social y comportamiento innovador: estudio empírico de las empresas de economía social. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 191-216.
- Granados, H., Giraldo, ó., & Acevedo, N. (2016). Promoción de la competitividad y el desarrollo territorial en los municipios del Valle de Aburrá. *Semestre Económico*, 19(40), 93-116.
- Guerra, P. (25 de junio de 2010). *uv.es*. Obtenido de La construcción de una socioeconomía solidaria como fenómeno comunitarista: el caso latinoamericano.: [https://www.uv.es/sasece/docum2011/madrid2011/ponencia\\_Pablo\\_Guerra.pdf](https://www.uv.es/sasece/docum2011/madrid2011/ponencia_Pablo_Guerra.pdf)
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2017). *Institucionalidad de apoyo a la asociatividad en América Latina y el Caribe*. San José: Imprenta del IICA.
- Iza, M. (2019). *Diseño De Un Programa De Formación De Líderes Juveniles Para La Fundación Young Life Ecuador*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador .

Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Introducción a la Economía. Macroeconomía.*

Barcelona: Reverte.

Laguyás, N., & Romis, M. (2015). *MECANISMOS DE GESTIÓN PÚBLICO-PRIVADA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO TERRITORIAL.*

Obtenido de

<https://www.orquestra.deusto.es/images/investigacion/publicaciones/libros/libros-capitulos-libro/Mecanismos-gestion-fomin.pdf>

León, M., Ponjuán, G., & Torres, D. (2009). Panorámica sobre la medición del conocimiento organizacional. *ACIMED*, 1-20.

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria . (2011). *Registro Oficial 444 de 10-may.-2011*. Quito: Asamblea Constituyente.

*Ley Organica de Economia Popular y Solidaria del Sistema Financiero.* (10 de Mayo de 2011). Obtenido de

[http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_econ.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf)

Liendo, M., & Martínez, A. (2001). ASOCIATIVIDAD. UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LAS PYMES. .

*Instituto de Investigaciones Económicas*, 311-319.

Manzano, C., & Orchansky, C. (2010). *ESTRATEGIAS ASOCIATIVAS PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS*. Buenos Aires: OIT.

Martín, I., & De la Calle, C. (2010). *Evolución de la gestión del conocimiento.*

Obtenido de

[http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/sppc/Gestion\\_del\\_Conocimiento/Material\\_de\\_apoyo\\_Benchmarking/Martin\\_y\\_De\\_la\\_Calle\\_Evolucion\\_de\\_la\\_GC\\_y\\_creacion\\_de\\_valor.pdf](http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/sppc/Gestion_del_Conocimiento/Material_de_apoyo_Benchmarking/Martin_y_De_la_Calle_Evolucion_de_la_GC_y_creacion_de_valor.pdf)

Martínez, D., & Clark, P. (2015). *DESARROLLO TERRITORIAL EN ECUADOR Situación actual y perspectivas*. Quito: Ediciones Abya-Yala.

O'Kean, J. (2013). *Economía*. Madrid: McGraw-Hill.

Ortega, A. (2016). Red empresarial como estrategia asociativa . *Orinoquia*, 60-70.

Pérez, Y., & Coutin, A. (2005). La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la asociatividad empresarial . *Acimed*.

Rababoldo, C., & Arosio, M. (2018). *Enfoques de desarrollo económico local y territorial para facilitar la inclusión y cohesión*. Obtenido de

[http://www.fao.org/in-action/territorios-](http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/articulos/colaboraciones/detalle/es/c/1095483/)

[inteligentes/articulos/colaboraciones/detalle/es/c/1095483/](http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/articulos/colaboraciones/detalle/es/c/1095483/)

- Revista Lideres. (8 de Mayo de 2017). Obtenido de La economía popular y solidaria suma 10407 organizaciones: <http://www.seps.gob.ec/noticia-medio?la-economia-popular-y-solidaria-suma-10-407-organizaciones>
- Ricoy, C. (2015). La teoría del crecimiento económico de A dam Smith. *Economía y desarrollo, (1) 138*, 11-47.
- Robben, X. (2016). *La cadena de valor de Michael Porter*. 50MINUTOS.es.
- Ruiz, C. (2007). *El reto de la educación superior en la sociedad del conocimiento*. México: ANUIES.
- Saavedra, G. (2016). La esquizofrenia del desarrollo: Un análisis semántico-discursivo de las relaciones entre salmonicultura y pesca artesanal en el sur-austral de Chile. *CUHSO. Cultura-Hombre-Sociedad, 26(2)*, 71-105.
- Sánchez, J., Quiroz, J., & Ramírez, J. (2010). La gestión del conocimiento como generador de competitividad. *Mercados y negocios*, 5-24.
- SEPS. (2018). <http://www.seps.gob.ec>. Obtenido de Boletín SEPS 10: [http://www.seps.gob.ec/documents/20181/455927/Boleti%CC%81n+SEPS+10\\_c.pdf/a790c288-d98c-405a-9f8f-f7799012deb4?version=1.0](http://www.seps.gob.ec/documents/20181/455927/Boleti%CC%81n+SEPS+10_c.pdf/a790c288-d98c-405a-9f8f-f7799012deb4?version=1.0)
- Suárez, M. (2017). El conocimiento, determinante en procesos de asociatividad: una experiencia en conformación de redes empresariales. *Encuentros*, 83-97.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (29 de Octubre de 2018). *SEPS*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/estadisticas?sector-asociativo>
- Tari, J., & García, M. (2014). *¿CÓMO SE PUEDE MEDIR EL CONOCIMIENTO Y LA CALIDAD?* Obtenido de [https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/77705/como\\_se\\_puede\\_medir\\_el\\_conocimiento\\_y\\_la\\_calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/77705/como_se_puede_medir_el_conocimiento_y_la_calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Torres, K., & Lamenta, P. (2015). LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES ASOCIATIVAS. *Scientific e-journal of Management Sciences* , 3-20.
- Vega, A., & Vélez, J. (2011). *Asociatividad como instrumento de desarrollo local para Cuenca y su área de influencia*. Cuenca : Universidad de Cuenca.

Walmuller, J., & Alltmann, P. (2018). *Territorialidades*. Quito: Ediciones la tierra.

## VII. ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta

#### ENCUESTA

Objetivo: Recopilar datos sobre el flujo de conocimiento y la asociatividad en red por parte de los pequeños artesanales, productores y alfareros de la parroquia La Victoria.

1. ¿Sabe usted en qué consiste el flujo de conocimiento?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Desconoce

2. ¿Según su criterio, en que cosiste el flujo del conocimiento?

Producción y transmisión de conocimiento \_\_\_\_\_

Transmisión de conocimientos entre miembros de una empresa \_\_\_\_\_

3. ¿Existe un adecuado flujo de conocimiento entre las pequeñas empresas y los emprendedores de la Parroquia La Victoria?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Desconoce\_\_\_\_\_

4. ¿Qué factores influyen para que exista un adecuado flujo de conocimientos entre las pequeñas empresas y los emprendedores de la Parroquia La Victoria?

Los procesos de comunicación \_\_\_\_\_

Egoísmo para intercambiar conocimientos \_\_\_\_\_



Falta de coordinación entre los involucrados \_\_\_\_\_

5. ¿En su mayoría, a quiénes considera usted qué beneficia un adecuado flujo de conocimiento en la parroquia?

Pequeños artesanos \_\_\_\_\_

Emprendedores \_\_\_\_\_

Todos los anteriores \_\_\_\_\_

6. ¿Conoce usted que es una estrategia de asociatividad en red?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

7. ¿Le gustaría que en la parroquia La Victoria se implemente una estrategia de asociatividad en red ?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

8. ¿Qué tipo de beneficios considera usted que tendría la asociatividad en red?

Mayor aprovechamiento de los recursos disponibles \_\_\_\_\_

Permitirá mejorar el poder relativo de los asociados \_\_\_\_\_

Contribuirá en el desarrollo local \_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted que mediante la implementación de una estrategia de asociatividad en red se logrará un mejor flujo de conocimiento?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Desconoce \_\_\_\_\_

Anexo 2: Formación de líderes a través de la escuela de liderazgo para el fortalecimiento del flujo de conocimiento

**Respecto a la localización:** la escuela permanente de formación de líderes estará ubicada en la parroquia La Victoria:



Ilustración 1: Ubicación geográfica del proyecto

La Victoria es una de las parroquias más antiguas del cantón Pujilí, fue creada el 10 de junio de 1935. Está ubicada a 5 Km. al Noroeste de Pujilí y a 10 km de la capital provincial Latacunga a  $78^{\circ}$ ,  $42'$  de longitud occidental y  $0^{\circ}$ ,  $56'$  de latitud sur. Cuenta con una extensión de 1921,53 ha o 19.21 km<sup>2</sup>. Está localizada cuenta con ocho barrios y tres comunidades (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de la Victoria, 2019).

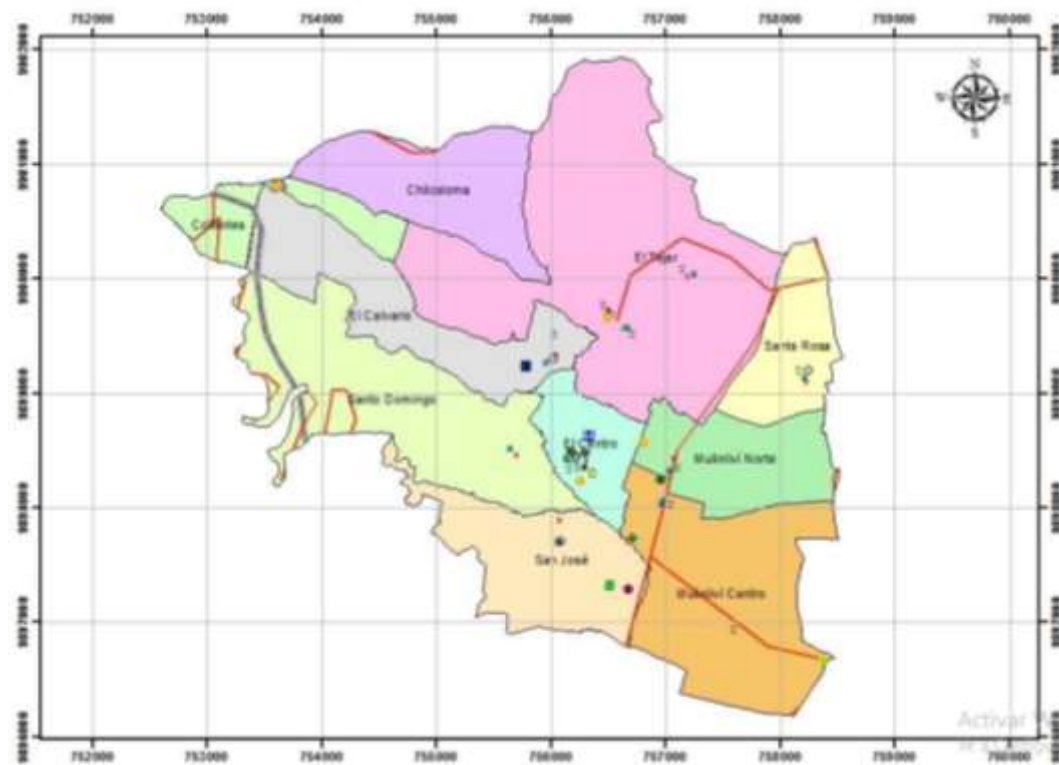


Ilustración 2: Mapa político de la parroquia La Victoria

### Tamaño óptimo y recursos requeridos

La escuela permanente de formación de líderes comunitarios deberá contener una infraestructura física adecuada conforme el servicio educativo a ofrecer, de este modo para poner en funcionamiento la institución contendrá lo siguiente:

Tabla 14: Requerimientos de infraestructura

Requerimiento	Obligatorio	Cumplimiento
Inmueble (arrendamiento mínimo 2 años.	X	X
Área administrativa	X	X
Asesor legal		X
Contador	X	X

Coordinación académica	X	X
Secretaria/ Auxiliar contable	X	X
Conferencista e instructor (especialista en formación de líderes, motivadores)	X	X
Aulas de clase (capacidad para 15 personas)	X	X
Sillas y mesas (aulas)	X	X
Pizarra de tiza líquida	X	X
Suministros de Oficina	X	X
Útiles de aseo	X	X
Retroproyector (2)	X	X
Equipo de cómputo/Laptop	X	X
Impresora	X	X
Baños	X	X
Equipo de primeros auxilios	X	X
Extintor	X	X

Elaborado por: Albán P. (2019)

Los implementos y requerimientos básicos se los obtendrá mediante su compra, como se describen en el detalle de la inversión inicial.

En cuanto al recurso humano que formará parte de la escuela será contratado según los requerimientos de la institución:

Tabla 15: Recurso humano

<b>Cargo</b>	<b>Forma de contratación</b>
--------------	------------------------------

Administrador	Fijo
Asesor legal	Temporal
Contador	Por horas
Coordinación académico	Fijo
Secretaria/ Auxiliar contable	Fijo
Conferencista/Introduutores	Por horas

Elaborado por: Albán P. (2019)

### Presupuesto económico

La inversión que se requiere para crear la escuela permanente de formación de líderes comunitarios en la parroquia La Victoria asciende a 7,565.00 USD como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 16: Inversión inicial del proyecto

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
	<b>Local</b>	<b>300.00</b>	<b>300.00</b>
1	Arrendamiento	300.00	300.00
	<b>Instalaciones y remodelación</b>	<b>1,500.00</b>	<b>1,500.00</b>
1	Adecuaciones	1,500.00	1,500.00
	<b>Muebles y Enceres</b>	<b>210.00</b>	<b>2,240.00</b>
30	Escritorio/pupitre	50.00	1,500.00
30	Sillas	15.00	450.00
2	Escritorios	120.00	240.00
2	Sillas	25.00	50.00
2	Escritorio en L	200.00	400.00
2	Sillas gerencia	70.00	140.00
	<b>Equipo</b>	<b>150.00</b>	<b>300.00</b>
2	Pizarra de tiza liquida	150.00	300.00
	<b>Equipo de computación</b>	<b>950.00</b>	<b>2,250.00</b>

3	Laptop	500.00	1,500.00
2	Computadoras	300.00	600.00
1	Impresora copiadora	150.00	150.00
3	Retroproyector	400.00	1,200.00
	<b>Materiales y suministros</b>	<b>198.50</b>	<b>400.00</b>
1	Caja de papel bon	27.00	27.00
1	Caja de marcadores tiza liquida	5.00	5.00
2	Borradores de pizarra	1.50	3.00
	<b>Otros</b>	<b>90.00</b>	<b>190.00</b>
	Equipo de primeros auxilios	25.00	25.00
3	Extintor	50.00	150.00
	Útiles de aseo	15.00	15.00
	<b>Costos de constitución</b>	<b>575.00</b>	<b>575.00</b>
1	Patente municipal	50.00	50.00
1	Permiso de bomberos	25.00	25.00
1	Otros Gastos de constitución	500.00	500.00
	<b>TOTAL</b>		<b>7,565.00</b>

Elaborado por: Albán P. (2019)

Costo de la mano de obra

Tabla 17: Mano de obra

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo total</b>
Administrador	1	400	400
Asesor legal	1	250	250
Contador	1	100	100
Coordinación académico	1	400	400
Secretaria/ Auxiliar contable	1	400	400
Conferencistas/Instructores	3	500	1500

Elaborado por: Albán P. (2019)

Dentro de los costos de los servicios, está la mano de obra directa que, en el caso de la Institución, son los conferencistas y los instructores, quienes serán contratados y remunerados por hora; los materiales que se utilizarán son otro costo que se debe considerar; y por último otro componente de los costos de servicios, son los generales como el arriendo, depreciaciones y servicios básicos.

Tabla 18: Costo del servicio educativo

<b>Mano de obra directa</b>	<b>1,500.00</b>
Conferencista	500.00
Instructor 1	500.00
Instructor 2	500.00
<b>Materiales directos</b>	<b>300.00</b>
Insumos Conferencista	100.00
Insumos Instructor	200.00
<b>Gastos indirectos</b>	<b>484.50</b>
Arriendo	300.00
Depreciación equipo de computo	20.83
Depreciación muebles y enseres	18.67
Consumo de energía eléctrica	50.00
Consumo de agua	25.00
Consumo de internet y teléfono	70.00
<b>Costo total</b>	<b>2,284.50</b>

Elaborado por: Albán P. (2019)

Los gastos administrativos considerados son los sueldos al administrador, coordinador académico, contador y secretaria, los suministros de oficina y aseo, los gastos publicidad y las depreciaciones:

Tabla 19: Gastos administrativos

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
Sueldos administrativos	\$ 1,300.00
Servicios Básicos	\$ 15.00
Suministros de oficina	\$ 10.00
Suministros de aseo	\$ 10.00
Publicidad	\$ 100.00
Depreciación equipo de computación	\$ 20.83
Depreciación muebles y enseres	\$ 4.50
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,460.33</b>

Elaborado por: Albán P. (2019)

Los gastos administrativos ascienden a \$ 1,460.33 mensuales.

Para determinar los ingresos a percibir por los servicios ofertados se tomó en cuenta una demanda de 55 personas mensuales en el año 2019.

Tabla 20 :Demanda

<b>AÑOS</b>	<b>DEMANDA ANUAL</b>	<b>DEMANDA MENSUAL</b>	<b>% DEMANDA</b>
2019	1,326	110	55
2020	1,341	112	56
2021	1,356	113	57
2022	1,372	114	57
2023	1,388	116	58

Elaborado por: Albán P. (2019)

Para realizar la proyección de la demanda para los siguientes 4 años se tomó en cuenta el crecimiento poblacional del 1,15% anual.



Para establecer los ingresos mensuales a percibir se partió de la fijación del precio:  
Costo del servicio más el porcentaje de utilidad.

La cantidad de servicios prestados se basa en la capacidad instalada para el funcionamiento de la escuela de formación.

Tabla 21 Ingresos mensual por servicios

PRODUCTOS	COSTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	CANTIDAD SERVICIOS	PRECIO DE VENTA
		%	\$			
Conferencias	584.66	5%	29.23	613.90	14	44.46
Capacitación microempresarial	818.53	45%	368.34	1,186.87	19	61.39
Formación de líderes	935.46	75%	701.60	1,637.06	22	74.10
<b>TOTAL</b>	2,338.66		1,099.17	3,437.83	55	

Elaborado por: Albán P. (2019)

La proyección de los costos y gastos se basaron en la tasa de inflación anual:

Estado de Resultados

DESCRIPCION		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por ventas	41,253.95	49,814.14	60,150.58	72,631.82	87,702.92
(-)	Costo de Ventas	28,063.91	28,139.68	28,215.66	28,291.84	28,368.23
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	13,190.04	21,674.46	31,934.92	44,339.98	59,334.69
(-)	Gastos de venta	1,200.00	1,203.24	1,206.49	1,209.75	1,213.01
(=)	<b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	11,990.04	20,471.22	30,728.43	43,130.23	58,121.68
(-)	Gastos Administrativos	16,323.98	16,368.05	16,412.24	16,456.56	16,500.99
(=)	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	-4,333.94	4,103.17	14,316.18	26,673.68	41,620.69
(-)	Gastos Financieros	-	-	-	-	-
(+)	Otros Ingresos	-	-	-	-	-
(-)	Otros Egresos	-	-	-	-	-
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	-4,333.94	4,103.17	14,316.18	26,673.68	41,620.69
(-)	15% Participación trabajadores	-	615.48	2,147.43	4,001.05	6,243.10
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	-4,333.94	3,487.69	12,168.76	22,672.62	35,377.59
(-)	Impuesto a la renta 22%	-	767.29	2,677.13	4,987.98	7,783.07
(=)	<b>UTILIDAD Ó PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	-4,333.94	2,720.40	9,491.63	17,684.65	27,594.52

Elaborado por: Albán P. (2019)

Tabla 22 Tasa Interna de Retorno

<b>TASA DE DESCUENTO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>INVERSION</b>	<b>%</b>	<b>TASA MÁXIMA</b>	<b>TASA ACTIVA</b>	<b>TASA TMAR</b>
RECURSOS PROPIOS	\$ 1,000.00	13%	11.83%		1.56%
RECURSOS AJENOS	\$ 6,565.00	87%		9.33%	8.10%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7,565.00</b>	<b>100%</b>	<b>11.83%</b>	<b>9.33%</b>	<b>9.66%</b>

Tabla 23 VAN

<b>Inversión</b>	<b>FNE</b>	<b>(1+I)^n</b>	<b>FNE/(1+I)^n</b>
0	-\$7,565.00	1	-\$7,565.00
1	-\$4,333.94	0.9119	-\$ 3,952.14
2	\$2,720.40	0.9908	\$ 2,695.25
3	\$9,491.63	0.9991	\$ 9,483.08
4	\$17,684.65	0.9999	\$ 17,683.11
5	\$27,594.52	1.0000	\$ 27,594.29
<b>VAN</b>			<b>\$45,938.58</b>

**TIR**                      53%